



**Rapport  
annuel**

**2022  
2023**

**Musée  
de la  
civilisation**

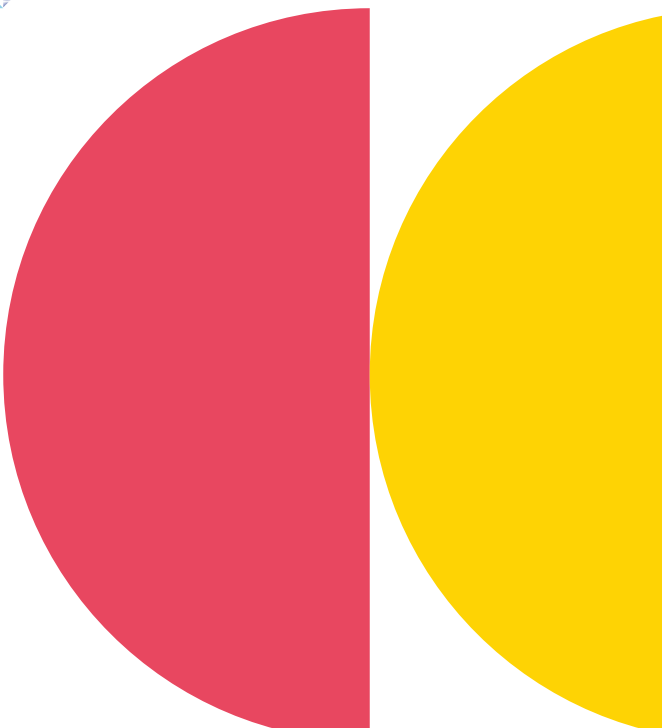




**Rapport  
annuel**

**2022  
2023**

**Musée  
de la  
civilisation**



## Table des matières

Lettre au ministre de la Culture et des Communications	3	Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants du Musée de la civilisation	64
Message du président-directeur général	4	Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés du Musée de la civilisation	68
Déclaration attestant la fiabilité des données	6	Emploi et qualité de la langue française dans l'Administration	70
Présentation du Musée de la civilisation	7	Accès à l'information et protection des renseignements personnels	70
Un musée vivant toute l'année	10	Divulgence d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	70
Enjeu 1 - L'innovation dans l'offre aux visiteurs	12	Utilisation des ressources informationnelles	70
Orientation 1		Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de service	72
Déployer une programmation audacieuse et intégrée	12	Politique de financement des services publics	72
Orientation 2		Développement durable	74
Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	20		
Enjeu 2 - La performance organisationnelle	24	<b>États financiers</b>	
Orientation 1		• Rapport de la direction	78
Relancer les revenus autonomes	24	• Rapport de l'auditeur indépendant	78
Orientation 2		• État des résultats	80
Renforcer la capacité organisationnelle	28	• État de l'évolution de l'actif net	82
Réseau des Espaces bleus	36	• État de la situation financière	84
Collections nationales	37	• État des flux de trésorerie	86
Gouvernance	40	• Notes complémentaires	87
Organigramme au 31 mars 2023	50		
Situation financière du Musée de la civilisation	51		
<b>Annexes</b>			
Expositions présentées en 2022-2023	54		
Personnel régulier et occasionnel au 31 mars 2023	56		
Partenaires financiers privés et publics 2022-2023	58		
Partenaires en produits et services 2022-2023	58		
Donateur.trices et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2022-2023	59		
Résultats du plan stratégique 2018-2023 pour 2022-2023	60		
Déclaration de services aux citoyennes et citoyens	61		

**Rédaction**  
Agnès Dufour  
Sylviane Morrier

**Graphisme**  
Nathaly Bergeron  
Chantal Demers

**Photographies**  
Hélène Bouffard  
Stéphane Bourgeois  
Marie-Josée Marcotte, Icône  
Jennifer Marcuson, Icône  
François Ozan, Icône  
Renaud Philippe

Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023  
Bibliothèque du Canada

ISSN : 1192-5361  
ISBN : 978-2-550-95624-2

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

# Lettre au ministre de la Culture et des Communications

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous présente, conformément à la *Loi sur les musées nationaux*, le rapport annuel de gestion du Musée de la civilisation pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2023, accompagné des états financiers couvrant la même période.

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

Le président du conseil  
d'administration,



Michel Dallaire



# Message du président-directeur général



## Un cœur battant

Le Musée de la civilisation a connu une année 2022-2023 foisonnante et trépidante, menée tambour battant! Une année où la «normalité» a repris entièrement ses droits avec le déploiement d'une programmation diversifiée et l'amorce de plusieurs projets novateurs et emballants nourris de l'heureux mélange entre la vaste expérience des plus anciens membres du personnel et la fougueuse créativité des nouvelles recrues. Une année où les différentes clientèles étaient au rendez-vous, heureuses de fréquenter, ou de découvrir pour la première fois, notre institution culturelle d'avant-garde et de se plonger, le temps d'une visite, dans des univers variés qui leur ont permis de mieux comprendre le monde actuel.

À tel point que nous avons vécu une de nos meilleures années de fréquentation et les meilleurs résultats de billetterie de toute l'existence de notre institution! En ce sens, le cœur du Musée a battu au rythme des centaines de milliers de personnes qui nous ont visités et ont apprécié nos expositions et activités.

Nombreuses sont les personnes, de tout âge, qui ont été fascinées d'entrer en contact, par le biais de fabuleux objets, avec l'ingénieuse civilisation romaine dans *Pompéi. Cité immortelle*, puis avec celle de la mystérieuse Égypte ancienne en parcourant *Le temps des pharaons*. Ces deux grandes expositions internationales, d'une qualité exceptionnelle, ont pu s'arrêter à Québec pour quelques mois, d'une part en raison des liens étroits que le Musée de la civilisation entretient avec le milieu muséal étranger et, d'autre part, grâce à sa réputation d'excellence qui le précède depuis maintenant plus de trois décennies.

Ce même esprit de confiance a soudé les approches entreprises avec La Boîte Rouge VIF et la communauté crie de Waswanipi dans la réalisation de l'exposition immersive *Eeyou Istchee : une invitation à vivre le territoire*. Un projet en parfaite adéquation avec notre mandat où l'être humain est au centre de nos préoccupations et qui nous a fait prendre conscience que, peu importe les différences

culturelles, le noyau familial demeure la matrice de l'identité de chacun et que la transmission des connaissances entre générations est fondamentale pour garder une culture vivante. C'est ce qui nous a également animés lors de la réception de l'œuvre de la *Couverture des témoins* en provenance du Musée canadien pour les droits de la personne. Cette œuvre magistrale, composée de quelque 800 objets, témoins silencieux de l'époque des pensionnats pour Autochtones et rassemblés par le maître sculpteur Carey Newman, membre des Premières Nations Kwakwaka'wakw et Salish du littoral en Colombie-Britannique, engendre le recueillement et les échanges afin que la réconciliation ne soit pas l'affaire d'une seule journée, mais bien de chaque instant.

Cela s'inscrit dans le rôle de musée de société du Musée de la civilisation qui, par ses différentes actions, œuvre à ouvrir les consciences sur de multiples enjeux, sur leur évolution et leurs impacts dans le futur. Nos équipes sont branchées sur les grands courants sociaux et ont à cœur de les présenter de façon originale pour toucher nos publics. En témoigne éloquemment l'exposition *Ô merde!* dont la popularité ne s'est nullement essoufflée au cours de l'année 2022-2023. Bien que certains aient été surpris qu'un tel sujet soit abordé par une institution muséale, notre enquête générale démontre que son propos a réussi à changer le regard d'un bon nombre de personnes en ce qui a trait à la gestion de la matière fécale jusque dans leurs comportements. Créée en tous points par nos équipes, l'exposition *Ô merde!* a été lauréate d'un Prix d'excellence octroyé par nos pairs de la Société des musées du Québec et du Prix Numix *In situ - Exposition pour La Cacarcade*, créée en collaboration avec l'entreprise Créo, et s'apprête à partir bientôt en tournée.

Cette approche sociale teintera grandement la programmation 2023-2024 avec, notamment, deux grandes réalisations. La première, entièrement signée par le Musée, explorera la pluralité de plus en plus visible des réalités liées aux genres. Quant à la seconde, coproduite avec le Barbican de Londres,

elle nous interpellera sur les changements climatiques et sur l'urgence d'agir, mais sous l'angle très positif des solutions accessibles et des gestes simples que chaque individu peut faire pour préserver la planète et freiner son déclin.

Par ailleurs, comme il a toujours su le faire, le Musée désire participer activement au processus d'apprentissage de ses différentes clientèles, contribuer à l'approfondissement de leurs connaissances, créer un dialogue enrichissant avec elles et susciter une réflexion par le biais de propos bienveillants, constructifs et non moralisateurs. Un éveil qu'il a élargi aux enfants, dès leur plus jeune âge, grâce à diverses activités qui stimulent leur imaginaire débordant et leur impressionnante capacité à absorber de multiples informations. Pendant presque 30 ans, ils ont pu le faire à travers les jeux de rôle magnifiés dans l'atelier de costumes.

Pour remplacer cet endroit, qui a généré tant de merveilleux souvenirs à une génération d'enfants aujourd'hui devenus adultes, le Musée de la civilisation a voulu aller encore plus loin en érigeant, en ses murs, ni plus ni moins qu'une maison! Évidemment, elle n'est pas ordinaire! À l'intérieur de son décor coloré, agrémenté de meubles surdimensionnés et de passages secrets, sont nichés les plus beaux vecteurs d'histoires et de transmission culturelle qui soient : les objets de collection.

En créant cet espace dédié aux petites mains, notre but ultime était de donner une clé qui ouvre l'esprit au monde muséal de manière intelligente et ludique dans le cadre rassurant du premier environnement qui les entoure : la maison. Si on en juge par l'affluence depuis son ouverture au printemps 2022, nous avons — encore une fois — misé juste.

Les efforts que le Musée de la civilisation a déployés, tout au long de l'année, pour se renouveler avec un contenu inédit se sont également concrétisés dans l'exposition *René et Lévesque*, présentée dans le cadre de la programmation de l'Année Lévesque marquant son 100<sup>e</sup> anniversaire de naissance. Il était de mise de rendre hommage à celui qui est à l'origine de notre institution, puisque c'est son gouvernement qui a fait adopter la *Loi sur les musées nationaux* créant le Musée de la civilisation, avec un parcours à son image, simple, touchant et tout en nuances. Par les reflets croisés entre l'homme intime et l'homme public, se dévoile le visage moins connu de celui dont les legs social, politique et culturel ont toujours des répercussions sur la société québécoise. Cette exposition a été réalisée en étroite collaboration avec la Fondation René-Lévesque ainsi qu'avec le concours de nombreux citoyen.nes ayant répondu à l'appel à objets, lancé lors du précédent exercice financier.

Il n'y a pas qu'au Musée de la civilisation que les choses bougent et se transforment. Si on se transporte vers le site historique du Séminaire de Québec, on s'aperçoit que là aussi rien n'est figé dans le temps. À preuve, le vaste chantier de transformation et de restauration du pavillon Camille-Roy se poursuit. Cet édifice majestueux du 19<sup>e</sup> siècle abritera la maison mère du réseau des Espaces bleus. Les équipes du Musée, en collaboration avec le ministère de la Culture

et des Communications et différents acteurs locaux, sont également à pied d'œuvre pour faire progresser les contenus de l'Espace bleu de la Gaspésie, celui de l'Abitibi-Témiscamingue et celui de la région de Charlevoix, dont les bâtiments patrimoniaux ont été choisis et annoncés par le gouvernement.

Par ailleurs, je ne pourrais passer sous silence que, parallèlement à ses projets courants et à ceux reliés aux Espaces bleus, le Musée fait progresser l'implantation d'une future Maison des sciences à Québec qui sera sise, aussi, sur le site du Séminaire. La première grande étape pour y parvenir a été le lancement d'une vaste campagne de financement dont l'objectif est d'amasser 5 M\$. Soutenu par la Fondation du Musée de la civilisation, ce magnifique projet a su regrouper des personnes influentes issues de milieux variés pour former un prestigieux cabinet de campagne, coprésidé par Charles Emond, président et chef de la direction de la CDPQ et Denis Ricard, président et chef de la direction d'IA Groupe financier, que je remercie chaleureusement pour leur implication déterminante. Toutes ces personnes sont engagées dans cette volonté de créer un lieu de découverte de la culture scientifique, unique et accessible au plus grand nombre et qui contribuera certainement à l'avancement de la société. S'ajoutent comme partenaires à ce cabinet de campagne, la Ville de Québec ainsi que notre grand mécène, Roland Lepage que je ne remercierai jamais assez d'avoir amorcé cette campagne de financement par un don additionnel de 1 M\$.

Notre Fondation fait un travail remarquable. Chaque année, ses membres redoublent de créativité pour faire en sorte que les enfants, peu importe leur provenance, aient un accès privilégié à l'univers du Musée afin qu'ils puissent bâtir le monde de demain en ayant l'assurance que rien n'est impossible. Pouvoir compter sur des partenaires aussi dévoués est extrêmement stimulant et réjouissant.

Ce solide engagement envers le Musée de la civilisation est tout aussi tangible au sein du dynamique et efficace conseil d'administration du Musée, de notre personnel aguerri et dédié, de nos bénévoles investis et de tous nos indispensables partenaires.

Je suis toujours impressionné de constater avec quelle ardeur chacun et chacune d'entre eux met à profit ses forces, ses connaissances et son expertise pour que voient le jour des projets grandement innovants et que nos publics vivent une expérience muséale des plus enrichissantes.

***Je les remercie sincèrement de faire battre le cœur du Musée.***



Stéphan La Roche  
Président-directeur général

# Déclaration attestant la fiabilité des données

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

Le Rapport annuel de gestion 2022-2023 du Musée de la civilisation donne une fidèle description de la mission, des valeurs et des orientations stratégiques de celui-ci. Il précise par ailleurs les objectifs, les indicateurs et les cibles qu'il s'est fixés, ainsi que les résultats obtenus pour cet exercice.

Je déclare que les données qui y sont présentées, de même que les contrôles qui leur sont afférents, sont objectifs, exempts d'erreurs et vérifiables. Les résultats correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2023.



Stéphan La Roche  
Président-directeur général



# Présentation du Musée de la civilisation

Le Musée de la civilisation fait partie des réseaux québécois et canadien ainsi que du circuit international des grands musées. Ses 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 membres du personnel 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 268 employé.es. Depuis son ouverture en 1988, il a présenté près de 500 expositions, dont les sujets ont été approfondis par des milliers d'activités éducatives et culturelles. En moyenne, 600 000 personnes franchissent les portes du Musée annuellement, ce qui en fait le deuxième musée le plus fréquenté au Québec. Au 31 mars 2023, le Musée de la civilisation avait retrouvé son achalandage prépandémique.

*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 la vivant dans le plaisir et l'émerveillement.*



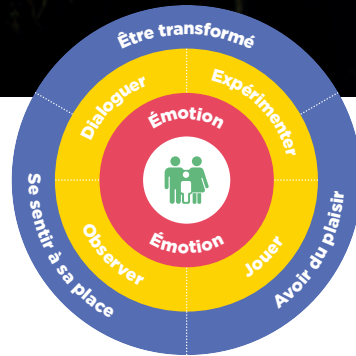
### Un ADN plus qu'unique

Accessible, thématique, engagé, audacieux et inspirant, tels sont les marqueurs clés de l'ADN du Musée. Le Musée est engagé socialement. C'est un lieu accueillant, chaleureux, populaire, qui suscite l'interaction et la participation des citoyennes et 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, par la réalisation d'applications mobiles pour l'aide à la visite et par la présentation de ses collections en ligne. Voilà qui permet d'enrichir l'offre des contenus diffusés et de contribuer à la démocratisation de la culture.

### Des collections de renom

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

À ce nombre s'ajoutent près de 195 000 volumes rares ou anciens et 1,2 km linéaire d'archives historiques d'une valeur inestimable provenant des collections du Séminaire de Québec placées sous la responsabilité du Musée de la civilisation depuis 1995. Ces archives reflètent le Québec dans son histoire et son rapport au monde. Pas moins de 11 012 documents sont inscrits au prestigieux Registre international Mémoire du monde de l'UNESCO, depuis 2007,



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

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

Inauguré officiellement en mai 2005, le Centre national de conservation et d'études des collections doit répondre aux besoins de l'ensemble des collections du Musée et contribuer à la conservation du patrimoine d'autres institutions muséales de la capitale nationale, dont le Musée national des beaux-arts du Québec qui y loge une partie de ses collections. Les objets 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.

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

En juin 2021, le premier ministre du Québec, François Legault, annonçait la création des Espaces bleus, un réseau de pôles culturels régionaux ayant pour vocation première de valoriser l'histoire du Québec, son identité, sa fierté. À la fois lieu d'exposition et de diffusion et abrité dans un bâtiment patrimonial restauré, chaque Espace bleu sera unique et incarnera l'identité d'une région.

Le mandat de concevoir ce projet et de réaliser l'implantation de ce vaste réseau à travers le Québec a été confié au Musée de la civilisation en collaboration avec le ministère de la Culture et des Communications.

La tête de ce réseau sera sise au pavillon Camille-Roy du Séminaire de Québec, qui constituera l'Espace bleu de la Capitale-Nationale et qui aura une portée nationale.

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

## Place-Royale

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

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

## Membres du comité d'orientation

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

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

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

Au cours du présent exercice, le Musée a lancé un appel à propositions visant l'animation et la mise en valeur du site de Place-Royale. Le résultat de cette initiative sera rendu public au cours de l'exercice 2023-2024.

# Un musée vivant toute l'année



## Avril 2022

Inauguration de *Eeyou Istchee: une invitation à vivre le territoire*

## Juin

L'Espace saveurs par Nollen prend forme

## Août

Soirée reconnaissance pour les donateur.trices de la Fondation du Musée



## Mai

Ouverture de l'exposition jeunesse *Ma maison, un ravissement pour les enfants*

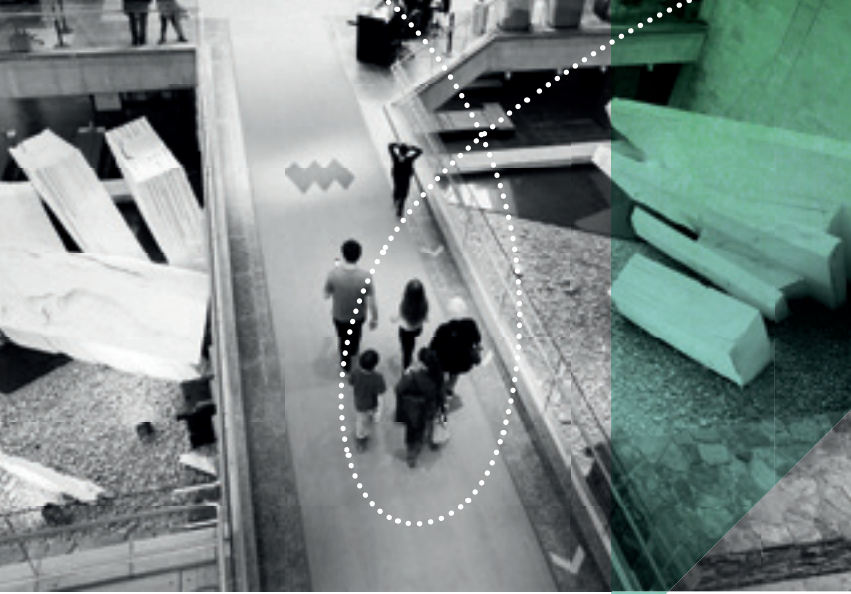
## Juillet

Annonce de la venue de l'exposition *Le temps des pharaons* pour octobre

## Septembre

Inauguration de la *Couverture des témoins*





### Octobre

Lancement de la campagne de financement de La Maison des sciences



10

11

12

1

2

3

### Novembre

Inauguration de *René et Lévesque*



### Décembre

Appel à objets auprès de personnes nouvellement immigrées pour la future exposition permanente

### Janvier 2023

*Le temps des Québécois* prend fin, après plus de 18 ans

### Février

Préparation de l'appel à projets pour l'animation de Place-Royale



### Mars

Succès de foule pour une relâche pharaonique



Enjeu > **1**



## L'innovation dans l'offre aux visiteurs

### Orientation 1

#### Déployer une programmation audacieuse et intégrée

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 son personnel 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	Résultat 2022-2023	Commentaires
Proportion de la fréquentation de la clientèle des 18 à 34 ans	30 %	21 %	La clientèle famille inclut une large part d'individus âgés entre 18 et 34 ans. Cela diminue par conséquent le résultat de cet indicateur.
Proportion de la fréquentation de la clientèle famille	25 %	24 %	La fermeture de <i>Ma maison</i> pendant près de 3 mois en raison des inondations de décembre 2022 explique ce léger écart.
Nombre de projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux	3	7	<i>Eyou Istchee : une invitation à vivre le territoire, Ma maison</i> <i>Couverture des témoins</i> <i>Le temps des pharaons</i> <i>René et Lévesque</i> et son Chatbot (intelligence artificielle) <i>Projet Ricochet</i>
Taux de développement et d'implantation des outils d'analyse de la programmation	100 %	100 %	Le comité de la programmation et le comité d'intégration de l'expérience du visiteur vont utiliser ces outils.

La programmation 2022-2023 du Musée de la civilisation a été riche, diversifiée et fort attractive pour le plus grand plaisir des différents publics qui s'y rendent, convaincus d'y vivre de bons moments grâce au mariage de l'émotion et de l'apprentissage qui caractérise si bien chaque exposition et activité que l'institution offre depuis maintenant 35 ans.

## Les civilisations anciennes fascinent

D'emblée, mentionnons la bouleversante exposition *Pompéi. Cité immortelle* qui, après avoir dévoilé toute l'ingéniosité du peuple romain à la veille de l'éruption du Vésuve en l'an 79, a cédé sa place à la fascinante civilisation de l'Égypte antique avec *Le temps des pharaons*.

Cette remarquable exposition proposait un regard sur les mythes et les codes sociaux qui régissaient la vie publique et privée des grands pharaons aux plus humbles des habitants et habitantes de l'époque. Divisée en huit thèmes, l'exposition permettait de les suivre dans leurs champs, leurs temples, leurs demeures ainsi qu'à travers leurs croyances jusqu'à leur tombe respective. Un parcours illustré par quelque 350 précieux trésors parmi lesquels figuraient des pièces fabuleuses pour leur état de conservation comme, par exemple, des morceaux de tissus, une momie de femme et même un fragment de papyrus du *Livre des morts*. Des vidéos interactives, reflétant le résultat de recherches récentes, permettaient de mieux apprécier plusieurs de ces trésors tandis que de grandes maquettes et des projections grand format dynamisaient l'espace et mettaient en contexte certains objets. Une exposition qui a connu un immense succès, ayant attiré 250 000 visiteurs.

## De précieux partenaires muséaux et financiers

Le Musée de la civilisation en était à sa seconde collaboration avec la firme autrichienne de renommée internationale MuseumsPartner. Cette équipe chevronnée conçoit des expositions itinérantes informatives et stimulantes avec la participation de prestigieuses musées et institutions culturelles à travers le monde. Les contenus de chacune de ses réalisations sont élaborés par des experts.es sur les sujets abordés. Cela explique, en grande partie, l'importante complicité qui s'est développée avec l'équipe du Musée, réputée elle aussi pour son savoir-faire et son expertise.

L'attractivité du sujet égyptien et la promesse d'un voyage dans le temps empreint de découvertes étaient de véritables atouts pour cette exposition très grand public, ce qui lui a valu le soutien financier de la Ville de Québec et du gouvernement du Québec dans le cadre de l'*Entente de développement culturel*.

À ce fidèle soutien s'est ajouté celui de Polycor, une entreprise spécialisée dans l'extraction, la taille et la distribution de pierres naturelles. Ce fleuron québécois a appuyé son apport financier à l'exposition en intégrant, de façon très élégante, une évocation de pyramide au signal visuel.

## Une panoplie d'activités de médiation aux couleurs de l'Égypte antique

Un sujet aussi vaste que celui de l'Égypte antique a grandement stimulé la créativité de l'équipe de médiation culturelle et éducative dans l'élaboration de son offre d'activités et d'événements originaux. De la visite commentée avec choix de capsules pour le public régulier à celles destinées au milieu scolaire, en passant par les conférences et l'atelier famille, les occasions d'en connaître davantage sur le quotidien et l'organisation sociale de la population égyptienne à l'époque des grands pharaons ont été très appréciées.

Les couleurs de l'Égypte antique ont non seulement teinté les fêtes calendaires que sont l'Halloween, Noël et la Saint-Valentin mais également l'ensemble de la semaine de relâche scolaire. Grande quête, jeux, coloriage, spectacles, cinéma, ateliers étaient au menu de cette programmation pharaonique. Les jeunes et leur famille ont été nombreux à répondre à l'invitation puisque 28 186 personnes ont franchi les portes du Musée entre les 4 et 12 mars 2023. À ce nombre, il faut ajouter les 17 002 personnes ayant fréquenté le Musée la semaine précédente, qui coïncidait avec la semaine de relâche des régions de Montréal, de l'Estrie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

**8 nouvelles expositions:**  
**2 expositions internationales**  
**1 exposition hommage**  
**2 expositions donnant voix aux Autochtones**  
**1 exposition jeunesse**  
**2 vitrines-expositions**



## René et Lévesque, un hommage à un grand Québécois

À l'occasion des commémorations entourant le 100<sup>e</sup> anniversaire de René Lévesque, le Musée de la civilisation a tenu à rendre hommage à cette figure charismatique de la politique québécoise en créant l'exposition *René et Lévesque*, en collaboration avec la Fondation René-Lévesque. Comme le sous-entend le titre, l'angle choisi est celui de la rencontre entre l'homme intime et l'homme public. Par ces reflets croisés, le visage moins connu de celui dont le legs social, politique et culturel teinte toujours la société québécoise se révèle, de sa tumultueuse enfance et adolescence à sa carrière de journaliste et de correspondant de guerre pour l'armée américaine, aux jalons de son ascension en politique. Soulignons que, grâce à un appel à objets, le parcours met en valeur plusieurs pièces significatives ayant appartenu à René Lévesque, pour la plupart jamais dévoilées, ainsi que des archives peu diffusées. Cela permet un accès véritable et direct avec celui qui a marqué le Québec d'une manière indélébile.

Cette exposition présente également deux façons inédites de découvrir René Lévesque. La première réside en une borne interactive humoristique sur l'importance de son legs. En se demandant : Et si René Lévesque ne s'était pas impliqué en politique, est-ce que la société québécoise serait la même aujourd'hui? Quant à la seconde, élaborée de concert avec Baseline, une coopérative de solidarité en intelligence artificielle, elle prend vie à travers *Civ*, le robot conversationnel du Musée (chatbot) qui revisite les faits marquants du parcours de ce grand homme québécois et dévoile sa personnalité, parfois étonnante.

Sujet inspirant pour la médiation culturelle, la première conférence de la série *Vies parallèles*, qui dévoile les influences et les similitudes dans les trajectoires respectives de vie entre une personnalité contemporaine au parcours inspirant et un personnage historique, a accueilli le comédien Emmanuel Bilodeau. Ce dernier avait incarné le personnage de René Lévesque au petit écran. De plus, un épisode de la websérie *Décoder le monde*, coorganisée avec les Fonds de recherche du Québec, a été diffusé à l'occasion du 40<sup>e</sup> anniversaire de la Commission d'accès à l'information du Québec, créée par le gouvernement Lévesque en 1982.



## La jeune clientèle comblée par... une maison érigée dans le Musée

Attentive à la clientèle des enfants âgés de trois à huit ans, l'équipe de la médiation éducative du Musée a longuement mûri le remplacement du fameux atelier de costumes qui, pendant presque 30 ans, avait ravi des milliers de petit.es en stimulant leur imaginaire par le jeu de rôle. Cette fois, pour les séduire, on leur offre ni plus ni moins qu'une maison! Une maison avec les pièces connues, mais qui transforme l'ordinaire en extraordinaire grâce à son design coloré, à ses passages secrets, à ses meubles surdimensionnés et, surtout, grâce à la centaine de magnifiques objets de collection qui y sont intégrés. *Ma maison* offre un premier contact ludique et intelligent avec le fabuleux monde muséal. Un endroit mythique qui connaît déjà un énorme succès auprès des familles.

Même la visite de presse a été à hauteur d'enfant avec un maître de cérémonie très éloquent âgé de 8 ans.

## La parole aux communautés autochtones

Au cours de l'année, deux expositions originales ont permis aux communautés autochtones de s'exprimer : *Eeyou Istchee : une invitation à vivre le territoire* et la *Couverture des témoins*.

La première invitait le public à se transporter virtuellement à plus de 600 km au nord de Québec, vers le vaste territoire d'Eeyou Istchee, au moment où toute la communauté crie de Waswanipi prend une pause du quotidien pour le *Goose Break*, marqué par le retour des bernaches. Sous un dôme de sept mètres de diamètre et grâce à un dispositif de diffusion d'images en 360 degrés, le public devenait l'invité privilégié de la famille Saganash et des membres de la communauté crie en assistant à la transmission de certaines de leurs traditions par les personnes aînées. Cette façon d'aller à la rencontre de l'autre était une idée originale de La Boîte Rouge VIF, partenaire de longue date du Musée, notamment pour l'exposition permanente *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle*.





Quant à la seconde exposition, elle a été dévoilée à l'occasion de la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation célébrée à travers le Canada. En provenance du Musée canadien pour les droits de la personne et empreinte d'une vive émotion, une seule œuvre était mise en valeur : la *Couverture des témoins*. Composée de quelque 800 objets offerts par des survivant.es de pensionnats pour Autochtones et leur famille ou encore récupérés sur différents sites répartis sur le territoire canadien, dont des sites d'anciens pensionnats, cette installation imposante appelait à un profond recueillement.

Inspiré par l'expérience troublante de son père dans un pensionnat pour Autochtones, le maître sculpteur Carey Newman, membre des Premières Nations Kwakwaka'wakw et Salish du littoral en Colombie-Britannique, souhaitait que sa création rassemble des objets qui, individuellement, sont les paragraphes d'une histoire qui s'efface, mais qui, collectivement, deviennent un seul et même récit apte à transmettre la véritable histoire de perte, mais aussi de force, de fierté et de réconciliation, amalgamée à un message d'espoir, de paix et de vérité.

### Les vitrines-expositions, de brillantes mises en valeur

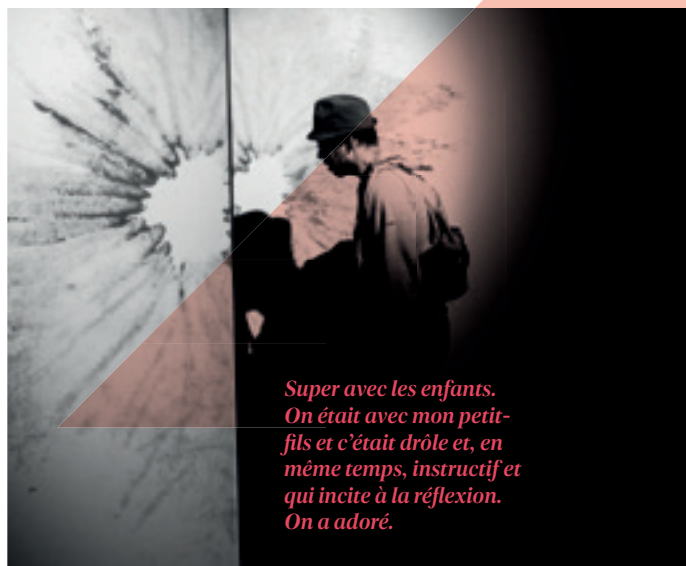
Le format de la vitrine-exposition n'empêche nullement la déclinaison brillante de diverses thématiques. En témoignait éloquentement *Viens jouer dehors! 200 ans de pratique du sport à Québec* où étaient présentés les nombreux sports développés et pratiqués à Québec en raison de sa topographie remarquable. Après avoir eu un aperçu des sports d'hiver en 2021-2022, ceux liés à la belle saison y prenaient vie à travers des objets tirés des collections du Musée et des anecdotes historiques. Vélo, équipement de baseball, bâton de golf, maillot de bain, pagaie faisaient écho aux entrevues réalisées avec des athlètes de la région. Chacun d'entre eux s'exprimait sur l'impact qu'avait eu l'environnement exceptionnel de Québec dans la pratique de leur discipline sportive.

Par la suite, à temps pour la période des Fêtes, de jolis jouets et décorations de Noël, provenant du village de Seiffen en Allemagne, ont investi la vitrine-exposition. L'habileté de leurs créateurs et créatrices était mise en parallèle avec le talent du personnel de la muséographie du Musée qui prend un soin jaloux des objets qu'on lui confie, notamment

lors des délicates manipulations que nécessite le montage d'expositions. Finalement, à la mémoire du grand collectionneur Paul Bienvenu, disparu au cours de l'année, était installée une rutilante voiture hippomobile d'hiver datant des années 1920, provenant de son impressionnante donation faite en 2010.

### L'exposition *Ô merde!* se distingue

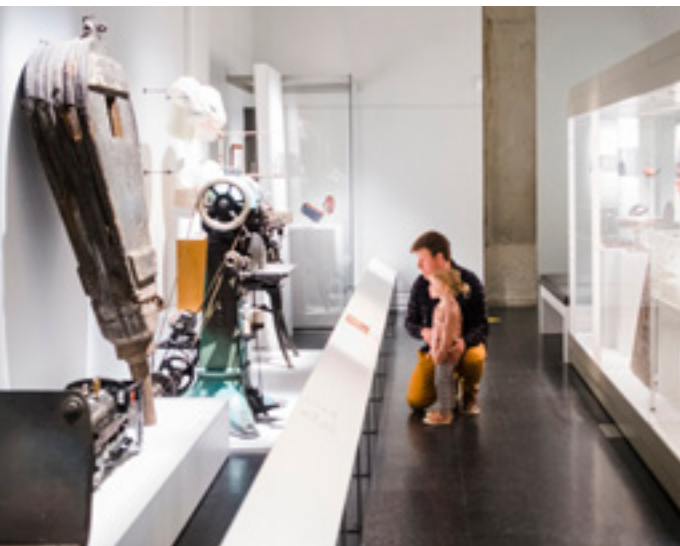
Cette audacieuse exposition a continué d'attirer les foules, de faire sourire, tout en transmettant une panoplie d'informations. L'ensemble de ce contenu fort pertinent a permis d'atteindre l'un des principaux objectifs, soit de sensibiliser les différents publics jusqu'à changer leurs comportements. À cet effet, une étude réalisée par le Musée durant la présentation de l'exposition a révélé que 79 % des personnes interrogées ont affirmé que leur perception de la matière fécale s'est améliorée. Parmi ce nombre, 30 % ont affirmé avoir le désir d'être plus écoresponsables en diminuant leur consommation d'eau potable, leur usage du papier de toilette, les déchets jetés dans les cuvettes ou en compostant. La présentation de *Ô merde!* aura eu un effet positif sur la majorité des personnes l'ayant visitée.



*Super avec les enfants.  
On était avec mon petit-fils et c'était drôle et, en même temps, instructif et qui incite à la réflexion.  
On a adoré.*

*J'y suis allée avec mon père qui ne visite jamais les musées. Il en parle encore... comme si c'était une expo accessible pour lui qui ne s'intéresse pas à la culture, l'art, la science ou autres sujets normalement traités dans les musées! Bravo!*

Après avoir remporté un Prix d'excellence de la Société des musées du Québec, visant à reconnaître, stimuler et récompenser l'excellence de la pratique muséale au Québec en mettant à l'honneur les réalisations de ses membres, l'exposition *Ô merde!* s'est terminée en mars 2023. Elle partira bientôt en tournée à travers le pays.



## Une exposition de référence se termine, une autre est en préparation

Inaugurée en 2004 et actualisée en 2017, l'exposition *Le temps des Québécois* s'est terminée au début de l'année 2023. Elle aura contribué à démontrer l'évolution de la société québécoise auprès de milliers de personnes, dont des enfants en visites scolaires et des touristes en quête de découvertes. Mais après plus de 18 ans de présentation, le Musée se doit de brosser un portrait plus réaliste de la société actuelle en incluant de nouvelles données historiques et l'impact des communautés moins visibles. Ainsi, une future exposition permanente traitant toujours de l'évolution du Québec est en cours de préparation, laquelle offrira une approche plus inclusive et multidisciplinaire.

C'est dans cet esprit et en lien avec le thème de la rencontre, fil conducteur de cette future exposition, qu'un appel à objets aux personnes immigrantes et à leurs descendant.es de 2<sup>e</sup> ou 3<sup>e</sup> génération a été lancé pour illustrer le contact qu'elles ont eu avec le Québec au moment de leur arrivée. Des objets fort significatifs ont été proposés et il sera possible d'en admirer certains dans cette troisième réalisation de référence sur le Québec du Musée qui ouvrira en 2024.

## Mise en marché autour des expositions

La majorité des nouvelles expositions inaugurées au cours de l'année 2022-2023 a été dotée d'un visuel identitaire propre à chacune d'entre elles. Ce visuel était diffusé par le biais de différents véhicules publicitaires, du Web, ainsi que des réseaux sociaux. Les expositions *Ma maison*, *Le temps des pharaons* et *René et Lévesque* ont particulièrement bénéficié d'une large campagne imprimée (affiche, panneaux, annonces traditionnelles et numériques) à laquelle s'est greffée une publicité télévisuelle pour les deux premières.

Plusieurs ont fait également l'objet d'une visite de presse à laquelle assistaient de nombreux médias régionaux et nationaux. L'exposition *Le temps des pharaons* a eu une couverture de presse supplémentaire. Compte tenu de ses trésors et de son propos, le Musée a cru bon de convoquer la presse pour assister au minutieux déballage d'une couverture de momie faite de bois datant de plus de 3000 ans. L'événement était coordonné par deux restauratrices des musées de l'Université d'Aberdeen, responsables de la précieuse pièce. En plus de la presse traditionnelle, les réseaux sociaux ont également une très grande portée pour ce genre d'opération qui contribue grandement à faire parler de l'exposition.

D'autres opérations de presse sortant des sentiers battus sont celles relatives aux expositions à thématique autochtone. Invitée à titre de Première Nation fréquentant depuis des millénaires le lieu sur lequel est situé le Musée de la civilisation, la Nation huronne-wendat, représentée par son Grand Chef et l'un de ses Grands Sages, a procédé à une cérémonie de purification à la sauge appelant au recueillement avant le début de chacune de ces visites de presse. Cela a initié de beaux échanges avec la communauté crie de Waswanipi, dont la famille Saganash qui avait fait le long voyage jusqu'à Québec, et un premier contact amical, via visioconférence, avec le créateur de la *Couverture des témoins* en Colombie-Britannique.

Finalement, mentionnons que pour l'exposition *René et Lévesque*, TVA et Radio-Canada sont allés au-delà de leur couverture habituelle en venant à la rencontre de Lucien Bouchard, ancien premier ministre du Québec et porte-parole des festivités entourant l'Année Lévesque, pour des reportages à portée nationale.

### Événement

Dévoilement d'une pièce majeure de l'exposition *Le temps des pharaons*

### Facebook

Portée : 51 442  
Interactions : 5 346  
Taux d'engagement : 10,4 %

### Instagram

Portée : 2 100  
Interactions : 153  
Taux d'engagement : 7,3 %

## Une présence accrue sur les scènes nationale et internationale

Le Musée de la civilisation poursuit sa lancée sur la scène nationale et internationale. De la remise officielle à l'UNESCO de l'œuvre *Debouttes!!* de l'artiste Caroline Monet, cinéaste et artiste visuelle québécoise d'origine française et anishnabe, à la participation à la table ronde sur le projet français de Cité internationale de la langue française au Château de Villers-Cotterêts, en passant par la présentation de l'exposition *Le temps des pharaons* et les négociations pour de futures présentations avec de prestigieux partenaires, ses équipes demeurent à l'affût des grands courants muséaux internationaux et contribuent à leur développement. La vision engagée et dynamique du Musée rayonne grâce à une étroite collaboration avec les bureaux et les délégations du Québec à travers le monde ainsi qu'à sa participation à des congrès et colloques internationaux et à son adhésion à divers réseaux d'ici et de l'étranger liés à la muséologie et aux industries créatives.

En plus de présenter ses réalisations sur la plateforme *Effet Québec*, un pôle d'expertise en exportation où il figure comme producteur et diffuseur de contenus et d'expériences numériques, le Musée utilise divers outils de communication et de promotion pour faire valoir son savoir-faire. Le Carrefour d'échanges muséaux, initiative du Musée de la civilisation visant les musées canadiens mise sur pied l'an dernier avec le soutien du ministère de la Culture et des Communications, porte déjà fruit puisque l'exposition *Ô merde!* sera présentée dans un musée canadien au cours de l'exercice financier 2023-2024.

## Partenariat avec le milieu de la recherche

Le Musée a poursuivi sa collaboration avec l'Université Laval en offrant le cours de deuxième cycle en muséologie *Gouvernance des institutions muséales* et le cours *Séminaire pratique en milieu professionnel* dans le cadre du baccalauréat en histoire de l'art. De surcroît, un cours en archéologie s'est tenu dans les locaux du Musée.

Pour la 22<sup>e</sup> édition du prix Roland-Arpin, la faveur du jury a été accordée au travail de Maéli Shan Leblanc-Carreau, diplômée à la maîtrise en muséologie à l'Université du Québec à Montréal. Son travail intitulé *Le décloisonnement de l'art contemporain : les interventions artistiques dans les espaces publics urbains mises sur pied par les institutions montréalaises spécialisées en art contemporain (2000-2020)* fut salué pour sa fine analyse des stratégies de médiation qui ont cours dans les institutions muséales d'art contemporain, et pour la pertinence de ses recommandations en matière de démocratie culturelle, d'accessibilité et d'inclusivité, à l'heure où ces questions imprègnent la communauté muséale.

## L'innovation comme leitmotiv

Toujours à l'affût, l'équipe du Musée de la civilisation revisite ses façons de faire et ses approches dans le but de s'améliorer sans cesse, de demeurer pertinente et d'être à l'avant-garde dans un esprit d'ouverture et de collaboration.

Cinq domaines d'innovation ont été ciblés :

- **Innovation thématique** : proposition d'une thématique ou d'un produit audacieux aux publics comme l'exposition *Ô merde!*.
- **Innovation sociale** : réponses nouvelles à des besoins sociaux mal ou peu satisfaits dans tous les secteurs, dans toutes les communautés.
- **Innovation numérique ou technologique** : nouvelle approche ou technologie numérique qui permet d'améliorer l'expérience de visite ou les processus internes.
- **Innovation environnementale** : conception de nouveaux produits, processus ou services visant des retombées environnementales.
- **Innovation organisationnelle** : création de processus nouveaux ou inédits afin d'améliorer les pratiques ou l'expérience de visite.



## Le MLab Creaform

La cinquième année d'opération du laboratoire d'expérimentation et de création numériques, le *MLab Creaform*, a été riche de découvertes et d'apprentissage, tant pour les 10 581 personnes en visite libre que pour les 74 groupes scolaires totalisant 1 871 jeunes.

Les activités se sont renouvelées, allant de la mise en lumière de prototypes innovants développés par les équipes du Musée jusqu'aux tests de prototypes réalisés avec différents partenaires, en passant par l'offre spécifique aux Journées de la culture et à la semaine de relâche scolaire.



## Un dialogue continu avec les communautés

L'équipe du *MLab Creaform* a maintenu sa présence, à titre de grand partenaire, au sein du MT LAB. Cet organisme regroupe des acteurs québécois importants provenant des secteurs de l'économie, du tourisme, de la culture et du divertissement et est à la fois lieu de rencontre, plateforme d'échanges et incubateur/accélérateur de «startups». Le *MLab Creaform* est donc en contact direct avec ces entreprises de demain et contribue à leur développement et à leur rayonnement. À cet effet, sept événements se sont déroulés cette année, dans le cadre d'une collaboration entre le Musée de la civilisation et le Laboratoire d'innovation de l'Université Concordia.

En ce qui a trait à l'innovation et au développement de compétences internes, plusieurs initiatives étaient liées aux expositions, telles que *René et Lévesque* et *Ô merde!*, ainsi qu'aux collections comme en témoigne la numérisation de la barque avec la firme Creaform. Trouvé lors de la construction du Musée dans les années 1980 et aujourd'hui en exposition dans le hall, cet objet phare de la vie du Musée est maintenant documenté de façon dynamique et pérenne.

Finalement, le Musée de la civilisation a pu faire valoir son savoir-faire technologique dans le cadre du 8<sup>e</sup> International Mountmakers Forum qui se déroulait à Los Angeles, en démontrant comment une découpeuse au laser peut être utilisée de façon efficace dans la mise en valeur de pièces de collection.



## L'Incubateur d'innovations muséales

Propulsé par le Secrétariat à la Capitale-Nationale, l'Incubateur d'innovations muséales, qui met en commun les expertises du Musée de la civilisation et du Musée national des beaux-arts du Québec, poursuit ses travaux. En tout, 15 projets explorant divers domaines d'innovation sont entrés en phase de réalisation grâce à l'implication assidue de 80 personnes provenant du personnel des deux musées nationaux et d'une quinzaine de partenaires.

Au cœur de plusieurs d'entre eux figurent l'innovation sociale, comme le projet *Ricochet* et l'espace *Voie libre* qui seront déployés en 2023-2024, et l'innovation numérique, comme les outils sonores développés pour de futures expositions qui ajouteront une plus-value à l'expérience muséale.

## Site Web du Musée et Collections en ligne

L'imposante refonte du site Web du Musée s'est poursuivie tout au long de l'année, tout comme l'élaboration de la nouvelle mouture de la plateforme *Collections en ligne*. Les internautes pourront bientôt naviguer à l'intérieur de nouvelles interfaces conviviales et performantes.

## Balado en collaboration avec Janette Bertrand

Du projet *Documentez la pandémie*, lancé par le Musée en 2020, et de l'appel aux aîné.es fait par Janette Bertrand à la même période pour son projet de rédaction d'autobiographies, est née l'idée d'en faire un balado dont l'objectif est de conserver et, surtout, de transmettre des éléments historiques aux nouvelles générations. Son lancement est prévu pour l'an prochain, mais déjà les cinq thématiques, tirées des récits biographiques sélectionnés, ont été choisies et enregistrées.

## Documenter la transformation numérique

Une vingtaine de projets du Musée réalisés depuis 2019 ont été sélectionnés par l'équipe de la documentation de la transformation numérique pour faire l'objet d'articles sur le nouvel espace professionnel de son site Web. À titre d'exemples, la numérisation des archives audiovisuelles du Musée, le renouvellement des collections en ligne, le prototypage au *MLab Creaform*, le plan de développement des compétences numériques, les interactifs numériques dans les expositions et l'Incubateur d'innovations muséales seront documentés dans des publications destinées principalement aux professionnels du secteur muséal tout en étant suffisamment vulgarisées pour un lectorat plus large. L'objectif est de faire un état des lieux des principaux projets mis en œuvre par le Musée au cours de sa transformation numérique et de partager ces expériences et savoirs acquis. Ce contenu sera disponible au moment du déploiement du nouveau site Web prévu au cours du prochain exercice financier.

## Du contenu audiovisuel dynamisant

À la grande qualité des propos et des objets présentés dans ses expositions, le Musée de la civilisation ajoute toujours un contenu audiovisuel qui apporte une touche dynamique indéniable. C'est notamment le cas dans l'exposition jeunesse *Ma maison* où un photomaton, un dessin interactif sans contact ainsi qu'une projection immersive sur les murs du jardin ont été ajoutés.

Fort de cette expertise technologique et numérique, l'équipe des projets numériques et de l'audiovisuel a été sollicitée par d'autres institutions culturelles désireuses de parfaire leurs projets.



## Collaboration entre musées nationaux du Québec pour la mutualisation de données d'usage

Convaincus de l'importance du rôle des métadonnées d'usage au regard de la compréhension des comportements des personnes qui consomment des contenus culturels québécois, les musées nationaux se sont concertés afin de développer des stratégies d'intelligence d'affaires.

En développant un référentiel commun et en mutualisant leurs données individuelles, ces institutions ont l'ambition de générer des informations stratégiques qui nourriront leurs processus décisionnels et le milieu. L'analyse et la mutualisation des données d'usage permettront, notamment, de mieux cerner les attentes des différents publics et ainsi développer des réponses adéquates. Ultiment, cette mise en commun favorisera l'accroissement des revenus autonomes pour chaque musée. Le projet a débuté en 2022-2023 par une première phase de planification.

### Statistiques réseaux sociaux, au 31 mars 2023



#### Facebook

**46 527**

abonné.es

**1 304 728**

portée annuelle

#### Site Web

**685 933**

internaut.es uniques

**4 677 886**

pages vues

#### Instagram

**8 869**

abonné.es

**128 215**

portée annuelle

#### Portail Collections en ligne

**23 731**

internaut.es

**48 094**

pages vues

#### LinkedIn

**13 106**

abonné.es

**195 966**

portée annuelle

## 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	Résultat 2022-2023	Commentaires
Taux de visiteurs enchantés	22 %	33 %	Quatre expositions présentées en 2022-2023 ont atteint un taux de satisfaction de 90 %
Indice de recommandation NPS Reconnu internationalement, le <i>Net Promoter Score</i> mesure le taux de référence d'une entreprise par ses usagers. La question « Recommanderiez-vous notre marque à un ami ? » devient ainsi une mesure indispensable pour comparer le Musée aux autres attraits et lieux culturels reconnus à travers le monde.	70	58	Deux raisons expliquent cet écart : 1- Les données sont collectées via un sondage post-visite à la suite d'un achat de billet en ligne. Le choix de ce mode est en baisse significative, ce qui a limité le nombre de répondant.es. 2- Le profil des personnes qui achètent des billets en ligne est peu représentatif de l'ensemble des publics (surreprésentation des 55 ans et plus, retraité.es, principalement des Québécois.es).
Taux d'avancement du projet de la Cité du Séminaire	50 %	59 %	



## Fréquentation du Musée de la civilisation

Amorcée lors du dernier exercice financier, la normalité prépandémique est bel et bien de retour tant sur le plan des opérations que de la fréquentation. Entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023, 586 037 entrées aux portes du Musée ont été enregistrées, ce qui représente une hausse respective de 7 % et de 1 % comparativement aux années prépandémiques 2019-2020 et 2018-2019. Ce chiffre s'ajoute aux entrées totales depuis son ouverture en 1988 pour atteindre le nombre impressionnant de 20 618 709.

Années	Entrées aux portes
2022-2023	586 037
2019-2020	545 357
2018-2019	580 113

Les expositions *Ô merde!*, *Pompéi. Cité immortelle* et *Le temps des pharaons* ont contribué à ce succès de foule. Elles figurent parmi les plus fréquentées et les plus appréciées des dix dernières années.

Exposition	Taux de fréquentation	Taux de satisfaction
<i>Le temps des pharaons</i>	90 %	88 %
<i>Ô merde!</i>	79 %	90 %
<i>Pompéi. Cité immortelle</i>	79 %	90 %

Fait notable : le taux de fréquentation et le taux de satisfaction relatifs à l'exposition *Le temps des pharaons* sont quasi similaires confirmant ainsi la grande qualité de cette exposition, tant dans son propos qu'en regard des précieux objets qu'elle présentait.

## Profil de la clientèle

Selon l'enquête générale de public auprès de répondants adultes, qui s'est déroulée tout au long de l'année par courriel transmis à des personnes qui ont acheté leur billet en ligne et qui a été appuyée d'un enquêteur sur place de juillet à septembre, le profil de la clientèle de l'année 2022-2023 se dessinait ainsi :

58 %	femmes
39 %	hommes
3 %	s'identifiaient autrement
27 %	18 - 34 ans
44 %	35 - 54 ans
29 %	55 ans et plus
65 %	avaient fait des études universitaires
62 %	travaillaient à temps plein
21 %	étaient à la retraite
41 %	première visite au Musée
14 %	dernière visite remontait à moins d'un an
27 %	dernière visite se situait entre un et cinq ans
18 %	dernière visite remontait à plus de cinq ans

La durée moyenne de visite était de trois heures

## Provenance

Grande région de Québec	35 %
Montréal	16 %
Autres régions du Québec	19 %
Autres provinces du Canada et pays étrangers	30 %

## Des équipes dédiées entièrement au service des clientèles

Chaque année, le Musée de la civilisation accueille en ses murs divers publics et chacune des personnes qui les composent est importante. Les équipes ont une motivation commune : transformer un passage au Musée en une expérience agréable et mémorable.

En fonction tous les jours, le service de la téléphonie et des renseignements est un élément essentiel, comme en témoignent éloquentement ces données recueillies entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023 :

- 12 761 appels;
- 7 318 courriels traités;
- 1 813 réponses en lien avec les abonnements;
- 1 063 appels et 385 formulaires remplis en lien avec les réservations de groupes;
- 456 renseignements fournis via les plateformes Web Messenger et Google Business.

Au cours de la même période, 57 793 personnes ont bénéficié du service de renseignements personnalisé offert au comptoir situé dans le hall du Musée.

## La boutique du Musée, un prolongement de l'expérience

Située dans les voûtes de la maison Estèbe, la boutique du Musée a été dynamisée, son concept embelli afin d'optimiser ses opérations et ses revenus. Il va sans dire que les produits associés aux expositions internationales *Pompéi*, *Cité immortelle* et *Le temps des pharaons* ont été fort prisés par les gens passionnés de civilisations anciennes tandis que les articles évoquant *Ô merde!* ont continué à séduire les petits et grands enfants.

## Des visites commentées enrichies

Aux visites commentées régulières, un choix de capsules présentant des sujets précis a été ajouté dans les deux expositions internationales. Ainsi, dans *Le temps des pharaons*, en plus de découvrir de nombreux aspects de la vie quotidienne en Égypte antique, on pouvait axer le propos de la visite sur les mythes et les réalités de la culture égyptienne de l'époque, sur les perceptions répandues à propos des pyramides, sur la condition des femmes ou sur l'esclavage.

De plus, tout au long de l'année, les guides-animateur.trices sont formé.es pour offrir des visites adéquatement adaptées aux différents niveaux du milieu scolaire ainsi qu'aux besoins spécifiques d'organismes œuvrant pour des personnes vivant avec des handicaps. Finalement, l'offre de visites commentées de Place-Royale a été bonifiée à l'été 2022 pour une découverte plus en profondeur du berceau de l'Amérique française.



*Je n'ai que des commentaires positifs à la suite de notre visite au Musée — et de ce qui a précédé et accompagné cette visite (réservation, accueil et diner). Mille mercis ! :-)* Note : notre guide était généreux et très compétent (il avait une excellente connaissance du sujet et a su rendre le tout fort captivant pour les enfants). Vraiment, j'ai été impressionnée par son aisance !

### 51 075

participant.es  
aux ateliers, aux  
visites commentées  
et aux activités du  
MLab Creaform

### 21 551

enfants en visite  
scolaire dirigée

### 39 907

personnes en  
visite autonome  
(en majorité provenant  
du milieu scolaire)

*Nous vous remercions de votre accueil et de la qualité de votre accompagnement pour la visite. Nous avons grandement apprécié notre expérience au Musée. Nous apprécions également qu'il n'y ait plus de frais pour les visites guidées pour les organismes comme le nôtre comme c'était le cas auparavant.*

*À ce jour, je n'ai toujours eu que des expériences formidables en accompagnant des groupes d'élèves lors de visites d'expositions majeures (Momies, Égypte, Rome, Pompéi...). Vos guides sont toujours excellents! Bravo!*

## Les bénévoles

Ressources essentielles au bon fonctionnement de l'institution, usant de bienveillance à l'égard de chaque personne qui la visite, les bénévoles sont empreints d'un engagement précieux. Ils sont extrêmement généreux de leur temps, de leur énergie et surtout de leur bonne humeur. Le Musée a à cœur de les écouter, de les former et de trouver des façons originales et innovantes de mettre à profit leurs connaissances et leurs expériences respectives qui enrichissent la vie du Musée. Une soirée de reconnaissance bien méritée est dédiée à ces femmes et ces hommes qui complètent et soutiennent si bien les équipes du Musée.

**120**

bénévoles, dont  
22 nouvelles recrues

**10 000**

heures

## Une offre de restauration savoureuse et écoresponsable

Désirant permettre au public de prolonger son expérience muséale et de profiter d'une pause dans des espaces accueillants, le Musée de la civilisation a complètement renouvelé son offre de restauration avec l'ouverture de l'*Espace saveurs par Nollen*. Forte de son concept abordable et novateur, cette jeune et dynamique entreprise de Québec promouvoit un menu sain et nutritif, en plus de prioriser des ingrédients et des produits locaux. Le menu évolue au fil des saisons tout en s'inspirant de la programmation de l'institution muséale. Cet espace est également l'hôte de certaines activités de médiation culturelle, telle la série *Les Cafés historiques* qui allie brunch et conférence.

## Projet de la Cité du Séminaire et réserves du pavillon Jérôme-Demers

Le développement du concept de la Cité du Séminaire, laquelle comprendra à la fois l'Espace bleu de la Capitale-Nationale, réparti sur cinq étages du pavillon Camille-Roy, ainsi que La Maison des sciences, se poursuit. Ces futurs espaces proposeront du contenu immersif, interactif et ludique. L'élaboration des contenus, la structure organisationnelle, les budgets ainsi que le programme fonctionnel et technique font partie des travaux menés par les différentes équipes affectées à ce vaste projet.

Temporairement installées l'an dernier au pavillon Jérôme-Demers, à la suite de leur départ du pavillon Camille-Roy, les collections des laboratoires d'archéologie de l'Université Laval ont été déménagées dans de nouveaux locaux adéquats et fonctionnels.



Enjeu >

# 2

## La performance organisationnelle

### Orientation 1

#### Relancer 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	Résultat 2022-2023	Commentaires
Taux de reprise des revenus commerciaux	66 %	144 %	Ce résultat fracassant établit un nouveau record. L'engouement pour l'exposition <i>Le temps des pharaons</i> a eu un impact considérable sur les revenus autonomes, provenant principalement de la billetterie, des abonnements et de la boutique.
Taux de renouvellement des abonnements payants	50 %	186 %	(2 791 abonnements) (1 500 abonnements)
Nombre d'abonnements payants	4 000	6 937	
Taux d'accroissement de l'actif net de la Fondation	10 %	22 %	

#### Billetterie du Musée de la civilisation\*

	Ventes	Billets
Tarif Exposition-vedette ( <i>Pompéi. Cité immortelle</i> et <i>Le temps des pharaons</i> )	2 258 117 \$	158 082
Tarif régulier	990 692 \$	82 569
Totaux	3 248 809 \$	240 651

#### Boutique du Musée

	2022-2023	2021-2022
Ventes	634 763 \$	344 470 \$
Transactions	19 812	10 281
Articles vendus	38 240	19 778

Les revenus de la boutique du Musée ont augmenté de 84 % par rapport à l'an passé. Le nombre de transactions et d'articles vendus a, quant à lui, connu une hausse de 93 %.

\* Ces chiffres excluent les revenus générés par le vestiaire.

À lui seul, le mois d'août 2022 a généré 592 841 \$, fracassant le record de 541 247 \$ établi en août 2017 lors de la présentation de *Hergé à Québec*.

*[...] J'ai constaté avec ravissement que vous offrez des billets famille, 2 adultes avec nombre ILLIMITÉ d'enfants! J'ai trouvé cela génial et... malheureusement rare.*

Père de 4 enfants

## Commandite

Au cours de la dernière année, le Musée de la civilisation a bénéficié d'une somme de 430 000 \$ en commandites financières souscrite par de précieux partenaires.

La diversité de la programmation 2022-2023 a attiré plusieurs entreprises, dont certaines en étaient à leur première association avec le Musée. C'est notamment le cas de Kaleido et de Mode Choc qui, avec Radio-Canada Québec et Via Capitale, ont formé un solide consortium de partenaires autour de la nouvelle exposition jeunesse *Ma maison*. Chacun a trouvé une façon originale d'activer sa commandite en complémentarité au propos de cet espace ludique et éducatif destiné à la jeune clientèle. La participation de ces quatre partenaires provenant de secteurs différents démontre qu'il est possible de coordonner plusieurs types de collaborations pour une même exposition.

En ce qui a trait à l'exposition *Le temps des pharaons*, c'est tout naturellement que la firme Polycor s'y est associée, comme elle l'avait fait par le passé dans le cadre d'une exposition d'aussi grande envergure. Avec beaucoup d'élégance, elle a souligné sa participation en concevant une activation représentant une pyramide à l'ère d'aujourd'hui, laquelle mettait de l'avant la noblesse de la pierre.

Le Musée est également fort reconnaissant envers la Caisse de dépôt et placement du Québec grâce à qui la gratuité aux groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés est offerte, tout comme envers Hydro-Québec, partenaire de première heure de la programmation éducative du Musée, présentateur de la programmation de la semaine de relâche ainsi que de l'exposition *C'est notre histoire. Premières nations et Inuit du XXI<sup>e</sup> siècle*. La société d'État a bonifié sa commandite par l'ajout d'un montant spécifiquement dédié à l'activité de construction d'une pyramide présentée à l'occasion de la semaine de relâche.

Chacun de ces gages de confiance permet au Musée de se dépasser et d'aller encore plus loin dans son offre. À leur manière, les partenaires contribuent grandement à son développement, tout en bénéficiant d'un environnement de qualité pour diffuser leur image et leur message auprès d'un large public.

## Événements spéciaux et privés

Extrêmement active dans le réseau de la location de salles à Québec et bénéficiant d'une renommée d'excellence, l'équipe responsable de la tenue des événements spéciaux et privés a retrouvé son rythme effervescent des années antérieures à la pandémie. Ainsi, on remarque une belle reprise des locations d'espaces et de la tenue d'événements privés :

## Bilan des locations

2022-2023

**449 389 \$**

2021-2022

**314 952 \$**

## Les Abonnés.es

La richesse de la programmation a eu une incidence directe sur l'augmentation des abonnements ainsi que sur la fidélisation des personnes qui en détenaient déjà un. Au 31 mars 2023, on comptait :

**8 500**

abonnements  
pour un total de  
16 083 abonné.es

**2 791**

des détenteur.trices  
avaient renouvelé  
leur abonnement.



## 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 ainsi à faire vivre aux différentes clientèles 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 les projets innovants de médiation culturelle et éducative du Musée et de permettre à de nombreuses personnes provenant 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 composé de 11 membres 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 générés par des activités-bénéfice originales et souvent à caractère ludique, une campagne annuelle de sollicitation et un Grand Banquet annuel. Au cours de l'année 2022-2023, la Fondation a pu reprendre ses activités de façon normale et continuer à déployer sa mission. Elle a atteint tous ses objectifs grâce à des activités de financement toujours renouvelées.

## Le Grand Banquet

Dans une ambiance chaleureuse grandement inspirée de l'exposition internationale *Le temps des pharaons*, avait lieu la 18<sup>e</sup> édition du Grand Banquet de la Fondation. Sous la présidence d'honneur de Nadine Renaud-Tinker, présidente régionale, RBC Banque Royale – Direction du Québec, cette soirée

mémorable a permis d'amasser un bénéfice net de 380 000 \$. Plus de 450 personnes des milieux économique, culturel et politique ont répondu à l'invitation, dont la vice-première ministre, Geneviève Guilbault, le ministre responsable de la région de la Capitale-Nationale et ministre des Infrastructures, Jonatan Julien, le ministre fédéral de la Santé, l'honorable Jean-Yves Ducloux ainsi que la mairesse suppléante de la Ville de Québec, Catherine Vallières-Roland.

## Le retour du Week-end de Pâques Chocolats Favoris

Après deux ans d'absence, le *Week-end de Pâques Chocolats Favoris* a eu lieu au Musée dans une nouvelle formule étalée sur deux jours. Présenté par Desjardins, cet événement aux couleurs du printemps a permis de recevoir un plus grand nombre de familles et d'offrir une foule d'activités thématiques et éducatives. Grâce à la générosité de nombreux partenaires de la grande région de Québec, plus de 900 personnes, bénéficiant du soutien d'organismes communautaires, ont pu vivre une fête de Pâques festive tandis que le grand public a pu profiter d'activités spéciales à partir de midi. Un bénéfice net de 80 000 \$ a été recueilli grâce aux efforts de tous les partenaires.



## Membres du conseil d'administration de la Fondation

Au 31 mars 2023



PRÉSIDENT  
Claude Choquette,  
FCPA, FCA



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



TRÉSORIÈRE  
Marie-France Delisle, M.Sc.



Michel Biron



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



Dominique Brown



Vincent Cliche, CIM



Albert Dang-Vu



François Ducharme



Mélissa Gilbert, FCPA,  
FCA, ASC



Daniel Tremblay



SECRÉTAIRE  
Yann Dubor



MEMBRE OBSERVATEUR  
Stéphan La Roche, PDG  
Musée de la civilisation



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

*Quel privilège nous avons eu ce matin! Je n'en reviens pas! Tout est tellement bien organisé et sécuritaire pour nos enfants. Les activités, le repas, les cadeaux... Wow! Ce moment de répit que vous nous offrez pour la fête de Pâques fait le plus grand bien.*

Une maman qui reçoit le soutien de l'organisme Ressources Parent Vanier



## Tout un monde

L'édition 2022-2023 de la campagne *Tout un monde* a atteint son objectif de 8 750 \$ en un temps record jusqu'à le dépasser de 2 035 \$. Ainsi, près de 250 enfants ont été reçus de façon très spéciale au Musée dans le cadre de la programmation *Ta relâche au Musée!* présentée par Hydro-Québec, et ainsi vivre une expérience positive et enrichissante qui peut faire une différence dans leur parcours. Les groupes accueillis provenaient des organismes communautaires suivants : la Maison des Enfants de Saint-Roch, Le Pignon bleu, Loisirs Vanier, le Patro Laval, le Centre Mgr Marcoux et le Camp de jour de Wendake.

Quant au montant supplémentaire recueilli lors de la campagne, il sera consacré, au cours du prochain exercice financier, à l'envoi de boîtes contenant des activités éducatives et thématiques en lien avec les expositions du Musée, destinées à des écoles situées dans des régions éloignées.

## Campagne annuelle *Abonné.es engagé.es*

Cette action de financement inclut un abonnement familial gratuit pour chaque don de 100 \$ à la Fondation du Musée. Il est destiné aux familles en situation plus vulnérable afin de leur donner un accès privilégié au Musée et à la culture. Un geste de partage concret qui a fait la différence auprès de 164 familles.

## Journées Génération M

Les Journées Génération M offrent l'opportunité à des écoles de milieux moins favorisés, et identifiées par le ministère de l'Éducation (écoles SIAA), de faire vivre à leurs élèves une expérience muséale VIP conçue spécialement pour eux, et ce, tout à fait gratuitement.

Depuis 2019, une douzaine d'écoles ont bénéficié des Journées Génération M ce qui représente plus de 3 000 élèves du primaire. Cette année, ceux des écoles de la Colline et Sainte-Apolline, situées dans le comté de Montmagny, ont vu s'ouvrir toutes grandes les portes du Musée afin de vivre cette journée exceptionnelle, remplie de découvertes et de surprises.

Ces journées sont une initiative du comité Génération M, composé de huit jeunes philanthropes qui ont un profond attachement envers le Musée de

*Les enfants et les enseignant.es vous disent MERCI pour les cadeaux extraordinaires qu'ils ont reçus. Une journée mémorable pour notre gang de petit.es curieux.ses!*

la civilisation, en collaboration avec l'équipe de la médiation éducative. Elles sont d'autant plus importantes puisqu'elles donnent suite à de nombreuses demandes que le Musée reçoit de la part d'écoles qui n'ont plus le financement pour y faire une visite.

## La Maison des sciences

À l'automne 2022 était lancée une grande campagne de financement visant à soutenir le développement de la future Maison des sciences. Rêvé depuis plusieurs années par le Musée de la civilisation et par la communauté, ce projet s'inscrit en complément de l'offre existante en matière de promotion et de diffusion de la culture scientifique dans la région.

Les fonds amassés lors de cette campagne permettront :

- de créer des contenus à la fois instructifs et ludiques où s'allient audace et réflexion au profit du plus grand nombre de personnes possible;
- d'assurer la mise en place de différentes mesures d'accessibilité à cet environnement stimulant et riche de possibilités pour les familles et les jeunes provenant de tous les milieux socio-économiques;
- de favoriser le développement d'une relève scientifique.

La Maison des sciences sera située au cœur du Vieux-Québec dans l'enceinte du site de la Cité du Séminaire. D'ailleurs, une attention particulière sera portée à la mise en valeur de la prestigieuse collection d'instruments scientifiques du Séminaire de Québec. Amassée à des fins pédagogiques au cours des siècles derniers, elle figure parmi les plus importantes en Amérique du Nord.

La bougie d'allumage de ce grand projet a été l'importante contribution faite en 2019 par le mécène et homme de théâtre, Roland Lepage.



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 efficacité est essentielle pour continuer à remplir sa mission.

#### Indicateurs de performance

Indicateurs stratégiques	Cible	Résultat 2022-2023	Commentaires
Indice d'engagement des employés	7,6	7,3	
Taux de réalisation du Plan de développement des ressources humaines	100 %	100 %	
Taux de réalisation du Plan d'optimisation des ressources	100 %	97 %	Écart dû au retard dans l'échéancier d'implantation du nouveau logiciel de gestion comptable et financière
Taux de réalisation du Plan de travail de documentation des collections	100 %	98 %	

En raison de la multiplicité et de la diversité de ses projets, le Musée de la civilisation connaît une forte croissance. Cela implique des efforts importants de recrutement, d'accueil, d'intégration et de formation pour attirer des personnes compétentes ayant envie de contribuer à l'essor d'une institution culturelle nationale qui se démarque depuis maintenant 35 ans.

Au 31 mars 2023, le Musée comptait un total de 268 personnes à son emploi, dont 136 occupant un poste régulier et 132 occupant un poste occasionnel. Au cours de l'année, 10 personnes ont quitté leurs fonctions pour une retraite bien méritée.

### **Du personnel bien informé**

Toujours animé par une volonté de tenir l'ensemble de son personnel bien informé, le Musée a tenu huit rencontres générales réunissant tous ses employés ainsi que deux déjeuners de la rentrée, l'un en septembre et l'autre au début de l'année. C'était l'occasion idéale pour présenter l'avancement de certains grands projets, les décisions et la vision de la direction, d'échanger entre collègues et de faire connaissance avec les nouvelles recrues. L'utilisation quotidienne de la dynamique plateforme pour la diffusion d'informations internes courantes a continué d'être très performante, alimentée chaque jour par des nouvelles d'intérêt général, mais combien nécessaire au bon fonctionnement entre les directions.

### **Un climat de travail sain**

La santé de chaque employé.e et son bien-être au travail est un sujet important pour le Musée. Il caractérise l'esprit de bienveillance qui le guide dans ses nombreuses démarches. En témoignent les initiatives mises de l'avant en 2022-2023 :

- capsules « santé-bien être » diffusées sur l'intranet;
- plusieurs initiatives concernant la charge de travail;
- formation sur la gestion du stress et des priorités;
- séances de formation sur l'identification et l'intervention auprès de personnes en détresse psychologique;
- lancement du réseau de Sentinelles (membres du personnel formés pour reconnaître les signes de détresse psychologique chez leurs collègues);
- inventaire des risques en milieu de travail.

Des ententes sont intervenues avec les deux syndicats présents au Musée, soit le Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ) et le Syndicat de professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ). La convention 2020-2026 avec le SFPQ a été signée en mars 2023 et celle avec le SPGQ le sera au cours du prochain exercice financier.

### **Le programme nomade**

Le mode de travail hybride étant bien implanté, le Musée a continué tout au long de l'année de bonifier son programme nomade par l'ajout d'espaces de travail fonctionnels pour les membres du personnel qui les utilisent.

### **La cybersécurité**

En lien avec les normes requises par le ministère de la Cybersécurité et du Numérique, la migration de l'infrastructure informatique vers l'infonuagique est en cours. Une zone d'accueil est déjà accessible et l'utilisation complète de cette nouvelle infrastructure se fera graduellement.

### **L'encadrement des outils bureautiques**

Dans le but d'orienter les décisions vers l'atteinte des objectifs organisationnels et le respect des contraintes légales liées à l'usage des ressources informationnelles, un comité de priorisation et un comité de sélection ont été créés, lesquels pourront s'appuyer sur des grilles d'analyse basées sur le rapport entre les bénéfices et les efforts. Un nouveau processus d'encadrement des outils bureautiques a été mis en place.





## Déploiement de la culture d'amélioration continue

Parmi les membres du personnel du Musée, on compte maintenant une personne certifiée ceinture noire Lean Six Sigma. Elle s'ajoute aux quatre personnes déjà certifiées ceinture verte Lean Six Sigma. Plus de 16 formations ont été offertes, portant le total de membres du personnel du Musée ayant reçu au moins une formation en amélioration continue à 186, ce qui représente 69 % de l'ensemble du personnel. Le Centre d'excellence en amélioration continue a été transféré sur Sharepoint où il est plus facilement accessible. Ce transfert a été l'occasion de revoir l'organisation du contenu et de le bonifier. Cette année a marqué les cinq ans du déploiement de la culture d'amélioration continue au Musée. À cette occasion, le personnel a été invité à répondre à un sondage visant à mesurer ce changement de culture. Les résultats ont démontré que 88 % de ses membres ont apporté des changements à leurs habitudes de travail pour y intégrer l'amélioration continue.

## Gestion intégrée des documents administratifs

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. Le personnel maîtrise de plus en plus les outils mis à sa disposition et acquiert de bonnes habitudes de travail au quotidien tandis que les personnes nouvellement engagées saisissent toute l'importance de bien gérer les documents dès leur première année au Musée. L'édition 2022-2023 de l'*Opération Grand ménage* a permis le traitement, selon les dispositions indiquées au calendrier de conservation, de 82 boîtes d'archives institutionnelles; 27 000 fichiers électroniques ont par ailleurs été supprimés, libérant un espace important sur les serveurs du Musée.

## Optimisation des ressources

Amorcé en mars 2020, le déploiement du Plan d'optimisation des ressources, composé de deux grands volets, était terminé au 31 mars 2023.

### Révision du système comptable

Déploiement du grand projet de refonte du système intégré de gestion des opérations financières et comptables impliquant la révision des façons de faire et des processus d'affaires.

Les objectifs du projet étaient :

- d'optimiser les ressources et les manières de faire;
- d'inscrire le Musée dans une approche de développement durable grâce à des processus supportés par une technologie numérique qui permettent d'être écoresponsable, notamment en éliminant autant que possible l'usage du papier dans le secteur des finances;
- de faciliter l'accès à l'information pertinente pour les personnes qui gèrent des budgets;
- d'implanter une solution comptable flexible, efficace et agile pouvant s'adapter et évoluer.

### Opportunité d'optimisation des ressources identifiées par le personnel

Fin des opportunités d'optimisation issues de l'an 1 et de l'an 2 du Plan. Au total, ce sont plus de 25 opportunités qui ont été réalisées par le personnel du Musée.

## 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 2022, un investissement en activités de formation représentant 1,4 % de sa masse salariale.

### Évolution des dépenses en formation au 31 décembre de chaque année

Répartition des dépenses en formation	2021	2022
Proportion de la masse salariale	2,08 %	1,4 %
Nombre moyen de jours de formation par personne		
Cadre	3,33	0,61
Professionnel	2,26	1,38
Fonctionnaire	3,70	2,11
Total <sup>1</sup>	3,23	1,83
Somme allouée par personne <sup>2</sup>	876,05 \$	542,47 \$

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

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

### Répartition des dépenses totales destinées à la formation et au perfectionnement du personnel par champ d'activité au 31 décembre de chaque année

Champs d'activité	2021	2022
Favoriser le perfectionnement des compétences	195 433,44 \$	173 947,06 \$
Soutenir l'acquisition des habiletés de gestion	13 274,20 \$	17 892,26 \$
Acquérir de nouvelles connaissances technologiques	16 416,19 \$	8 871,71 \$
Favoriser l'intégration du personnel et le cheminement de carrière	9 403,48 \$	3 782,89 \$
Améliorer les capacités de communication orale et écrite	27 410,80 \$	559,07 \$

## Accès à l'égalité en emploi

### Nombre total des personnes embauchées, selon le statut d'emploi, en 2022-2023

Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire
13	85	21	N/A

### Embauche des membres de groupes cibles, en 2022-2023

Statut d'emploi	Total de personnes embauchées	Nombre de membres des minorités visibles et ethniques embauchés	Nombre d'anglophones embauchés	Nombre d'Autochtones embauchés	Nombre de personnes handicapées embauchées	Nombre de personnes embauchées membres d'au moins un groupe cible	Taux d'embauche des membres d'au moins un groupe cible par statut d'emploi
Régulier	13	5	N/A	0	0	3	23 %
Occasionnel	85	5	N/A	0	0	5	5 %
Étudiant	21	1	N/A	0	1	2	9 %
Stagiaire	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

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

Statut d'emploi	2020-2021	2021-2022	2022-2023
Régulier	37 %	18 %	23 %
Occasionnel	0 %	0 %	5 %
Étudiant	0 %	0 %	9 %
Stagiaire	N/A	N/A	N/A

### Évolution de la présence des membres des groupes cibles (excluant les membres des minorités visibles et ethniques) au sein de l'effectif régulier — Résultats comparatifs au 31 mars de chaque année

Groupe cible	Nombre au 31 mars 2021	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2021	Nombre au 31 mars 2022	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2022	Nombre au 31 mars 2023	Taux de présence dans l'effectif régulier au 31 mars 2023
Anglophones	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Autochtones	1	0,7 %	2	1,4 %	2	1,4 %
Personnes handicapées	2	1,5 %	2	1,4 %	2	1,4 %

### Présence des membres des minorités visibles et ethniques au sein de l'effectif régulier et occasionnel — Résultat pour le personnel d'encadrement au 31 mars 2023

Groupe cible	Personnel d'encadrement (nombre)	Personnel d'encadrement (%)
Minorités visibles et ethniques	1	9 %

### Taux d'embauche des femmes en 2022-2023, par statut d'emploi

	Régulier	Occasionnel	Étudiant	Stagiaire	Total
Nombre total de personnes embauchées	13	85	21	N/A	119
Nombre de femmes embauchées	3	38	15	N/A	56
Taux d'embauche de femmes	23 %	44 %	71 %	N/A	47 %

### Taux de présence des femmes dans l'effectif régulier au 31 mars 2023

Groupe cible	Personnel d'encadrement	Personnel professionnel	Personnel technicien	Personnel de bureau	Personnel ouvrier	Total
Effectif total (nombre total d'hommes et de femmes)	11	62	43	13	7	136
Nombre total de femmes	6	40	20	10	0	76
Taux de représentativité des femmes	55 %	65 %	47 %	77 %	0 %	56 %

**Autres mesures ou actions (activités de formation des gestionnaires, activités de sensibilisation, etc.) favorisant l'embauche, l'intégration et le maintien en emploi pour l'un des groupes cibles, en 2022-2023**

Mesure ou action	Groupe cible	Nombre de personnes visées
Une mention a été ajoutée aux affichages de poste pour informer les candidat.es que des accommodements dans le processus étaient possibles et si requis, d'écrire à <a href="mailto:rh@mcq.org">rh@mcq.org</a>	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	L'ensemble des candidat.es souhaitant soumettre leur candidature.
Des mécanismes visant à faciliter l'auto-identification des groupes cibles ont été mis en place pour le personnel du Musée ainsi que pour les candidat.es. Ce sont des sondages à participation volontaire.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	Tout le personnel du Musée ainsi que les personnes qui souhaitent soumettre leur candidature.
Les exigences professionnelles et physiques de l'ensemble des postes ont été revues afin de s'assurer qu'elles ne comportaient pas d'effets défavorables non-justifiés à l'égard de certains groupes. D'ailleurs, les exigences d'emploi peuvent désormais être remplacées par des exigences équivalentes telles que mentionnées dans l'ensemble des affichages de poste.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	Tout le personnel du Musée ainsi que les personnes qui souhaitent soumettre leur candidature.
Les personnes responsables du recrutement ont été formées par rapport aux risques de discrimination des personnes issues des groupes cibles.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	6 personnes œuvrant au sein de la Direction des ressources humaines et des communications internes  18 personnes occupant la fonction de cadre et de gestionnaire.
Un mécanisme a été implanté afin de suivre l'atteinte des objectifs poursuivis par groupe cible.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	1 personne, soit celle qui fait le recensement des réponses aux sondages.
Les membres de la haute direction, les gestionnaires et les associations représentant le personnel sont fréquemment informés et sensibilisés par rapport aux diverses composantes du PAÉE auquel souscrit le Musée.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	11 personnes ainsi que les associations représentant le personnel
Les syndicats, les représentant.es du personnel et l'ensemble du personnel sont tenus au courant, en CRP ou via l'intranet du Musée, des éléments du PAÉE afin de leur permettre de mieux comprendre les principes d'accès à l'égalité à l'emploi et les modalités d'application du programme et d'être informé.es des objectifs poursuivis, des résultats obtenus et de l'état d'implantation des mesures.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	L'ensemble du personnel du Musée  Les syndicats  Les représentant.es du personnel
Les personnes responsables de l'analyse des emplois ont été formées sur les risques de discrimination en ce qui a trait à la description des tâches et aux exigences d'emploi.	Personnes handicapées Minorités visibles et/ou ethniques Autochtones	5 personnes, soit 4 conseillères en gestion des ressources humaines et la directrice des ressources humaines et des communications internes
Un plan d'action en matière autochtone a été mis en place afin de cheminer vers de meilleures relations avec les Autochtones. Plus spécifiquement au niveau des ressources humaines, différentes formations pour les membres du personnel seront implantées afin de les sensibiliser sur la question autochtone. Au niveau de la dotation, des démarches sont en cours pour favoriser le recrutement de personnes autochtones.	Autochtones	6 personnes, soit 4 conseillères en gestion des ressources humaines, la directrice des ressources humaines et des communications internes et le conseiller aux affaires autochtones
Un plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées a été mis en place afin, entre autres, de favoriser leur accès à l'emploi au Musée. Des mesures et des indicateurs ont été mis en place afin de mesurer l'atteinte de nos objectifs.	Personnes handicapées	5 personnes, soit 4 conseillères en gestion des ressources humaines et la directrice des ressources humaines et des communications internes pour le volet d'accès à l'emploi

## Documentation des collections

L'automne 2022 a marqué la dixième édition de l'Université internationale CELAT-MCQ, en collaboration avec le Musée du Louvre. Sur le thème de la muséologie scientifique, les participant.es devaient concevoir une installation mettant en valeur les collections scientifiques du Musée. L'installation sélectionnée par un jury sera ultérieurement présentée au Musée.

## Développement durable

Le développement durable fait partie intégrante de la vie publique et administrative du Musée. Son plan d'action s'arrime à la Stratégie gouvernementale en la matière.

Parmi les nombreux gestes posés au cours de l'année 2022-2023, figurent :

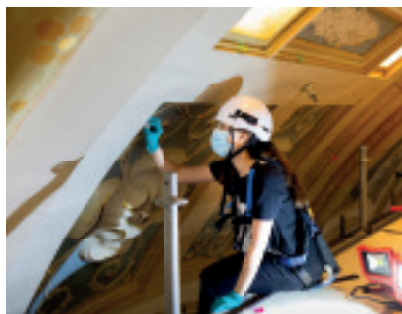
- le réemploi de 77 % du mobilier de l'exposition *Générosité. Droit au cœur*, présentée précédemment, et d'autres projets internes pour l'exposition *René et Lévesque*;
- la première phase de verdissement des toits du Musée à partir du concept de Nature Québec et entretenu par Les Urbainculteurs. Ce potager, de type jardin solidaire, a permis la distribution de 140 kg de légumes à des organismes locaux œuvrant en sécurité alimentaire;
- la formation à l'écoconception de plus de 50 membres du personnel;
- l'inclusion d'indicateurs d'acquisition responsable (la proximité territoriale, l'innovation technologique et les pratiques environnementales) pour 71 % des contrats attribués par le Musée.



## Le parc immobilier

### Musée de la civilisation

D'importants travaux ont été entrepris dans l'aire qui accueillait l'exposition *Le temps des Québécois*, qui s'est terminée au tout début de l'année 2023. Une partie de cet espace sera investie par *Voie libre*, un concept destiné à donner la parole aux divers organismes communautaires et qui verra le jour à l'automne 2023. Le reste de l'aire s'ajoutera à la salle adjacente, ce qui permettra d'y présenter de plus grandes expositions temporaires.



### Chapelle du Séminaire

Débutés l'an dernier, les travaux de restauration de la Chapelle du Séminaire se poursuivent en étroite collaboration avec le Centre de conservation du Québec du ministère de la Culture et des Communications.

Du plancher au plafond, en passant par les divers éléments de son décor et de son architecture Second Empire, ce joyau du patrimoine religieux de Québec retrouve peu à peu sa splendeur d'antan. Ces minutieux travaux s'échelonneront jusqu'en 2024.



# Réseau des Espaces bleus

*En collaboration avec des intervenants culturels et des musées régionaux, le Musée de la civilisation sera responsable de la conception, de la production, de la réalisation et de l'installation d'une exposition permanente et d'expositions temporaires pour chaque Espace bleu. Ce parcours mettra en lumière le caractère distinctif et le savoir-faire des régions, ainsi que tout ce qui a contribué à rendre leur population respectives fières.*

*Un Espace bleu, c'est un carrefour novateur, un lieu de rencontres.*

## Mission

Faire rayonner et valoriser, de concert avec les acteurs régionaux, l'identité et le patrimoine québécois dans le cadre d'un réseau de pôles culturels et touristiques constitué de bâtiments patrimoniaux requalifiés répartis à travers les régions du Québec et proposer aux publics une expérience culturelle à forte teneur numérique et génère un sentiment d'appartenance et de fierté.

## Vision

À travers une programmation régionale, prenant appui sur l'être humain, le territoire et l'ingéniosité, l'expérience proposée éblouit, stimule l'appropriation de la culture québécoise et génère un sentiment d'appartenance et de fierté.

## Valeurs

- Authenticité
- Ouverture
- Collaboration
- Respect
- Innovation

## Objectifs

- Faire rayonner la culture québécoise et les régions du Québec;
- Proposer, à un large public, une expérience culturelle dynamique, accessible, authentique, innovante et cohérente;
- Stimuler la fierté et le sentiment d'appartenance envers le Québec et ses régions;
- Rendre vivants le patrimoine culturel et l'histoire du Québec en s'assurant de refléter les identités et les cultures autochtones;
- Restaurer, requalifier et préserver les bâtiments patrimoniaux où s'installent les Espaces bleus;
- Valoriser l'expertise et l'offre culturelle régionale et stimuler les maillages interrégionaux.



## Quatre Espaces bleus en devenir

Aux Espaces bleus des régions de la Capitale-Nationale, de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Gaspésie, s'est ajouté celui de Charlevoix, aménagé prochainement dans l'ancien couvent des Petites Franciscaines de Marie de Baie-Saint-Paul. Dès cette annonce, des rencontres d'information et d'échange avec les parties prenantes de la région ont été effectuées pour présenter le projet et, éventuellement, constituer le Comité collaboratif de ce nouvel Espace bleu.

Au 31 mars 2023, les comités collaboratifs déjà sur pied dans chacune des trois autres régions totalisaient 13 séances de travail fructueuses qui mèneront à bien le développement de contenus reflétant leurs caractéristiques culturelles régionales respectives.

Quant aux bâtiments patrimoniaux choisis, tous font l'objet de travaux de réfection et d'embellissement d'envergure sous la coordination de la Société québécoise des infrastructures, en collaboration avec le ministère de la Culture et des Communications et l'équipe du Musée.

# Collections nationales

*Les collections du Musée de la civilisation sont partagées en trois grandes catégories. Au 31 mars 2023, elles comptaient plus de 230 000 objets, près de 195 000 volumes rares ou anciens ainsi que 1,2 km linéaire d'archives historiques.*

## Enrichissement des collections

Cette année, les acquisitions se sont distribuées principalement entre deux pôles : le patrimoine de quotidiens révolus, d'une part, et les arts du spectacle vivant et les arts associés aux médias, d'autre part.

D'intérêt significatif dans l'histoire de la capitale nationale, et plus largement du Québec, le mobilier en provenance du domaine Cataraqui, offert par la Commission de la capitale nationale du Québec, témoigne éloquentement des intérieurs bourgeois du 19<sup>e</sup> siècle. Ces biens seront restaurés ultérieurement. De plus, une étincelante ménagère de 18 couverts, offerte à Honoré Mercier alors premier ministre du Québec (1887-1891), ainsi que de superbes armoiries en bois de l'Association Saint-Jean-Baptiste, sculptées en 1931, ont fait leur entrée dans les collections. Plus récentes, des paires de chaussures datant des années 1970 et 1980, retrouvées lors de travaux de démolition dans les locaux de Chaussures Blanchet (Québec, 1936-2021), ont été acquises.





Quant au collectionnement relatif aux arts du spectacle vivant et aux arts associés aux médias, il s'est enrichi de nouveaux dessins et de maquettes de Paul Bussières, scénographe marquant de la scène de Québec, de maquettes de costumes de la conceptrice Claudette Picard, qui fut des premiers jours de la télévision de Radio-Canada, ainsi que de costumes du Cirque du Soleil, dont quelques pièces des productions *Alegria* et *Quidam*.

Dans la foulée de la préparation de la future exposition permanente sur le Québec, le Musée a fait l'acquisition de l'installation photographique *Un cri un chant des voix* de l'artiste Diane Tr epani ere. L'oeuvre commémore le drame de la tuerie de Polytechnique Montréal en 1989. L'exposition y fera écho. Cette même exposition offre, par ailleurs, l'occasion de restaurer certains biens. À ce titre, les travaux progressent en vue d'y présenter un petit tramway hippomobile, lequel sillonnait les rues de Québec à la fin du 19<sup>e</sup> siècle.

## Rayonnement des collections

Au cours de l'année, 2025 biens de collection ont été pr et es à 62 institutions du réseau muséal québécois et canadien. Parmi ces objets figuraient les décors, costumes et accessoires de la pièce de théatre *Broue* pr esent es dans le cadre de la tournée de l'exposition *Broue. L'homme des tavernes*. Des costumes d'émissions jeunesse de Radio-Canada font partie de l'exposition *De P epinot à La Pat' Patrouille*<sup>MD</sup> - *Notre enfance télévisuelle* au Musée canadien de l'histoire. De plus, le Musée collabore notamment aux expositions *David Garneau : Survey* et *Un inventeur au Parlement : Cyrille Duquet 1841-1922* présentées respectivement à la Nickle Gallery de l'Université de Calgary et à la Bibliothèque de l'Assemblée nationale.

## Emprunts de biens de collection

Pour soutenir les expositions prévues à sa programmation, le Musée a collaboré avec 14 organismes et institutions et 66 individus. Deux pr eteurs majeurs, l'Université d'Aberdeen et le Roemer - Und Pelizaeus - Museum Hildesheim, ont pr et e les 320 objets qui composaient l'exposition *Le temps des pharaons*.

Inaugurée à l'occasion de la Journée nationale de la vérité et de la r econciation, l'exposition la *Couverture des Témoins*, organisée par le Musée canadien pour les droits de la personne de Winnipeg, rassemblait des centaines d'objets amassés au Canada en lien avec les pensionnats pour Autochtones. Enfin, le Musée de la civilisation a emprunt e le fauteuil roulant de l'athlète paralympique Dean Bergeron dans le cadre de l'exposition *Viens jouer dehors. 200 ans de pratique du sport à Québec*.

## Traitement des archives

Entrepris en 2013, le vaste chantier des archives est termin e. L'enti erit e des fonds est désormais répertoriée. La conservation préventive en a été réhaussée. Depuis, des ajustements ont été apport es à l'état général des fonds, notamment en précisant leur étendue. De plus, tous les documents d eclar es absents ou sans localisation dans la base de données ont été v erifi es. Enfin, 1 746 photographies additionnelles ont été cataloguées.

## Traitement de la bibliothèque ancienne du Séminaire de Québec

Héritière de la bibliothèque originelle de Mgr François de Laval, la bibliothèque du Séminaire de Québec est la plus ancienne bibliothèque du Québec et du Canada. Anim e d'une volonté de p erenner la conservation des précieux ouvrages anciens qu'elle contient et qui sont sous sa responsabilité depuis 1995, le Musée a entrepris d'importants travaux de traitement. Suite logique au traitement des archives, ces délicates opérations visent l'application de normes reconnues en conservation préventive, la bonification de la traçabilité des ouvrages ainsi que la syst ematization de l'organisation des collections de la bibliothèque. Le catalogage et la normalisation des données ont été entrepris dans la partie la plus ancienne. Outre la confection de boîtiers pour protéger les ouvrages le requérant, le personnel sp ecialis e en muséologie a mis à plat tous les volumes de grand format, souvent parmi les plus anciens, ce qui a conduit à leur relocalisation. Par ailleurs, un examen des collections afférentes de la bibliothèque a été entrepris en vue d'en saisir la teneur.

# 4 831

Volumes dont les données ont été normalisées

---

# 7 736

Volumes catalogués

---

# 3 265

Volumes ayant fait l'objet de mesures de conservation préventive

---

## Numérisation des collections

La numérisation des objets et documents, entreprise en 2015, se poursuit à bon rythme. À ce titre, le fonds Viger-Verreau a fait l'objet d'un effort soutenu : plus de 9 300 documents ont été numérisés. Dans la même veine, la numérisation des photographies du Séminaire de Québec progresse. Par ailleurs, ce sont les secteurs de collectionnement des costumes, des sports, des beaux-arts, de l'art populaire, des métiers, de l'ameublement et de l'alimentation qui ont été bonifiés.

**Portail  
Collections  
en ligne**

---

En 2022-2023

# 82 235

Objets, documents  
et livres disponibles

# 23 731

Utilisateur.trices

# 9 005

Consultations des albums

# 90

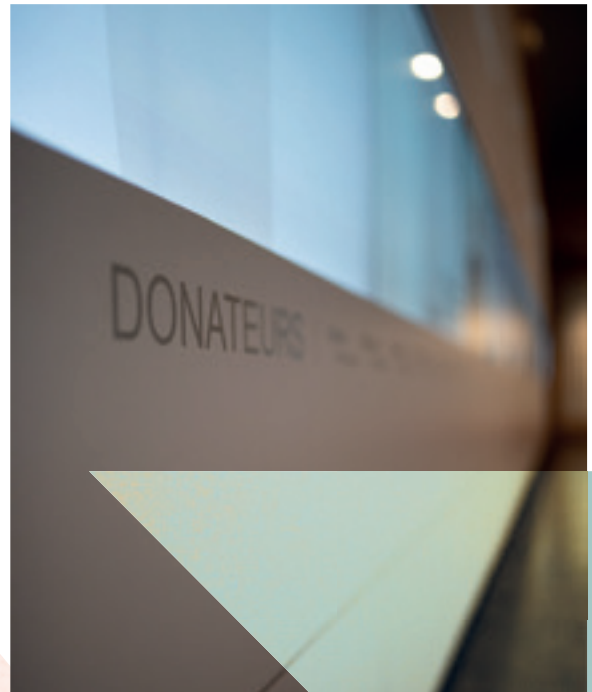
Albums créés par  
le public

**Objets,  
documents et  
livres numérisés**

---

# 117 019

depuis 2015



## Les donateur.trices

Le Musée de la civilisation témoigne sa gratitude envers les personnes et organismes qui, au cours de l'année 2022-2023, ont enrichi les collections de l'institution de précieux témoignages de l'évolution de la société québécoise.

*Clermont Bourget*

*Louis Frigault*

*Famille de Paul Gouin*

*Luc et Michel Marchand*

*Famille d'Honoré*

*Mercier IV*

*Bernard Pelchat et*

*Irène Roy*

*Ambassadeur Vasilios*

*Philippou, haut-*

*commissaire de la*

*République de Chypre*

*Succession de*

*Régis Raymond*

*André Saint-Pierre*

*Diane Trépanière*

*Famille Trottier*

*Jean-François Vincent*

*Deux donateurs anonymes*

*Centre d'insémination*

*artificielle du Québec*

*Commission de la capitale*

*nationale du Québec*

*Musée des*

*télécommunications*

# Gouvernance

## Conseil d'administration

Le conseil d'administration du Musée est formé de 13 membres, dont le président-directeur général du Musée. À la fin de l'exercice financier, deux postes étaient vacants. Il comptait, par conséquent, 11 membres dont six femmes et cinq hommes.

Les nominations sont effectuées par le gouvernement en tenant compte du profil de compétence et d'expérience adopté par le conseil d'administration du Musée, lequel inclut les différentes exigences prévues par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

Au 31 mars 2023, au moins les deux tiers des membres, dont le président, étaient qualifiés comme administrateurs indépendants, soit 73 %. La composition du conseil d'administration du Musée reflétait la parité entre les hommes et les femmes; le nombre de ces dernières représentait une proportion de 54 %, ce qui est supérieur au ratio minimal de 40 % exigé par ladite loi. Y siégeait, 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.



Le profil prévoit, de plus, diverses qualifications particulières requises, à savoir des critères additionnels liés à la compétence et à l'expérience recherchées ainsi qu'au profil démographique des membres du conseil d'administration, en fonction des besoins du Musée.

## Membres du conseil d'administration

Au 31 mars 2023

### Michel Dallaire

Président

Membre indépendant

Membre du comité d'audit



Nommé le 8 mars 2023

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

Membre depuis 2015, président depuis 2017

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

Michel 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.

---

### Marie-Andrée Blanchet

Membre indépendante

Membre du comité de gouvernance et d'éthique



Nommée le 28 avril 2021

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

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

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

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

---

### France Boutin

Membre indépendante

Présidente du comité d'audit



Nommée le 19 janvier 2022

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

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

Elle a débuté sa carrière en audit financier puis a cheminé jusqu'à son rôle actuel de directrice principale en Processus, risques et contrôle au sein de l'équipe des Services-conseils de Mallette S.E.N.C.R.L., société où elle exerce depuis 2009.

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

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

### **Rose Lyndsay Daudier**

Membre indépendante  
Présidente du comité de  
gouvernance et d'éthique



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

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

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

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

---

### **Harold Dumur**

Membre indépendant  
Membre du comité d'audit



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

Membre depuis 2017

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

---

### **Dominique Laflamme**

Membre indépendante  
Membre du comité d'audit  
Membre du comité  
des ressources humaines



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

Membre depuis 2017

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

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

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

### **Chantal Lamoureux**

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



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

Chantal Lamoureux est, depuis 2020, présidente-directrice générale et secrétaire de l'Institut québécois de planification financière (IQPF), organisme dont la mission est d'assurer la protection du public en matière de finances personnelles par la formation des planificateurs financiers et l'établissement des normes de pratique professionnelle.

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

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

Elle s'est également impliquée auprès de diverses associations au fil des années. Elle a, entre autres, assuré la présidence du Conseil régional de Montréal de l'Institut des banquiers canadiens de 1993 à 1995. Elle a été vice-présidente, développement professionnel des membres au conseil d'administration de Mentorat Québec de 2013 à 2015 et coprésidente du comité Certification de La Gouvernance au Féminin de 2017 à 2019.

---

### **Stéphan La Roche**

Président-directeur général  
Membre non indépendant



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

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

Membre du conseil d'administration de l'Université Laval 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  
des ressources humaines  
Membre du comité de déve-  
loppement des collections



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

Membre depuis 2017

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

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

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

---

### Nicole O'Bomsawin

Membre non indépendante



### Nommée le 9 mars 2022 Pour un mandat de 4 ans – 1<sup>er</sup> mandat

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

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

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

---

### Jacques Roberge

Membre non indépendant



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

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

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

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

### Légende

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

Le conseil d'administration a tenu six réunions au cours de l'exercice financier 2022-2023. En sus des affaires courantes, divers dossiers opérationnels et stratégiques ont été discutés, dont :

#### Finances

- approbation des prévisions quinquennales 2023-2028, du budget annuel et de ses amendements, du régime d'emprunts et de ses modifications, des états financiers;
- adoption de modifications à la résolution concernant les emprunts;
- approbation des tarifications générale et spéciale;
- approbation de modifications à la Politique sur les fonds de gestion;
- approbation de la révision des seuils du processus d'acquisition de biens et services;
- approbation de modifications à la Politique de délégation d'autorité;
- approbation de modifications à la Politique de délégation pour la signature d'effets de commerce;
- adoption de modifications à la Politique de rémunération et de remboursement de dépenses des membres de comités consultatifs.

#### Immobilier

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

#### Ressources humaines et nominations

- suivi des travaux relatifs au Plan de relève des cadres;
- adoption de la Politique de suppléance de la personne assurant la présidence-direction générale;
- adoption de la mise à jour de la Politique en matière de santé et sécurité du travail;
- approbation de la mise à jour du profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration;
- nomination de cinq membres au conseil d'administration de la Fondation ainsi que de deux membres au comité de développement des collections;
- adoption de la version révisée du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration, devenu Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants;
- adoption de modifications au Code d'éthique et de déontologie régissant les membres d'un comité consultatif;
- approbation d'un mandat de négociation complémentaire de la convention collective des fonctionnaires affiliés au Syndicat de la fonction publique et parapublique du Québec (SFPQ).

#### Orientations stratégiques

- adoption du plan stratégique 2023-2027.

#### Collections

- approbation de l'acquisition de biens patrimoniaux offerts en don par la Commission de la capitale nationale.

#### Affaires autochtones

- adoption du Cadre de collaboration avec les nations autochtones 2023-2028.

#### Reddition de comptes

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

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

#### Comité d'audit

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

#### Membres au 31 mars 2023

France Boutin, présidente  
Michel Dallaire  
Harold Dumur  
Dominique Laflamme

Le comité a tenu huit réunions au cours de l'exercice financier 2022-2023. Lors de chacune de ses réunions régulières, le comité d'audit s'intéressait à l'évolution de la situation financière, au contrôle interne et à la gestion des risques.

Au cours de l'année 2022-2023, les dossiers suivants ont été étudiés :

#### Finances

- audit des états financiers au 31 mars 2022 et rapport de la Vérificatrice générale;
- suivi budgétaire pour l'exercice en cours;
- suivi de l'état des liquidités;
- suivi budgétaire des expositions;
- régime d'emprunts;
- planification des projets de maintien des actifs;
- tarification 2022-2023 et 2023-2024;
- plan d'audit des états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023;
- prévisions budgétaires 2023-2024 à 2027-2028;
- budget 2023-2024;
- mise à jour de la Politique sur les fonds de gestion;
- mise à jour de la Politique de délégation pour la signature d'effets de commerce;
- mise à jour de la Politique de rémunération et de remboursement de dépenses des membres de comités consultatifs.

### **Gestion contractuelle, vérification et contrôle interne**

- approbation des contrats de 75 000 \$ et plus;
- bail pour la location d'espaces d'entreposage;
- révision des seuils du processus d'acquisition de biens et services;
- mise à jour de la Politique de délégation d'autorité;
- suivi du plan d'audit interne 2022-2023;
- approbation du plan d'audit interne 2023-2024;
- suivi du plan d'action en matière de gestion des contrôles internes.

### **Gestion des risques**

- adoption de la mise à jour du Plan de gestion des risques;
- adoption et suivi du plan d'action 2022-2023 en matière de gestion des risques.

Après chacune de ses réunions, le comité fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

## **Comité de gouvernance et d'éthique**

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

### **Membres au 31 mars 2023**

Rose Lyndsay Daudier, présidente  
Marie-Andrée Blanchet  
Chantal Lamoureux

Julie Suzanne Doyon a, par ailleurs, agit à titre de présidente du comité de gouvernance et d'éthique, du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 6 mai 2022.

Le comité a tenu quatre réunions au cours de l'exercice financier 2022-2023, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- mise à jour du Code d'éthique et de déontologie régissant les membres d'un comité consultatif;
- plan d'action de développement durable 2022-2023;
- plan d'action à l'égard des personnes handicapées 2022-2023;
- révision du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration, devenu Code d'éthique et de déontologie des administrateurs et des dirigeants;
- révision du Règlement de régie interne;
- étude des diverses versions du plan stratégique 2023-2027 et du tableau synoptique l'accompagnant;
- révision du programme de formation des membres du conseil d'administration;
- suivi des travaux de l'audit de performance de la Vérificatrice générale du Québec;
- révision du profil de compétence et d'expérience des membres du conseil d'administration.

Dans une perspective d'amélioration continue, les membres du conseil ont été invités à évaluer le fonctionnement du conseil d'administration et de ses comités ainsi que leur contribution individuelle, en répondant à un sondage, pour la période de janvier 2021 à juin 2022. Les résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités ont été discutés au comité de gouvernance et d'éthique, puis déposés au conseil d'administration.

Après chacune de ses réunions, le comité fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

## **Comité des ressources humaines**

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

### **Membres au 31 mars 2023**

Chantal Lamoureux, présidente  
Dominique Laflamme  
David Mendel

Le comité a tenu quatre réunions au cours de l'exercice financier 2022-2023, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

- sondage des employé.es en continu par l'application OfficeVibe;
- plan de mobilisation et de reconnaissance des employé.es;
- exercice de maintien de l'équité salariale;
- révision de la Politique de reconnaissance des employé.es;
- révision de la Politique en matière de santé et sécurité du travail;
- révision des politiques liées aux ressources humaines pour la mise à jour des titres, fonctions et dénominations en lien avec la nouvelle structure organisationnelle du Musée de la civilisation, entrée en vigueur le 11 avril 2022;
- directive interne de rémunération du personnel syndiqué;
- plan de relève des cadres;
- politique de suppléance de la personne assurant la présidence-direction générale;
- mandats de négociation des conventions collectives du SFPQ et du SPGQ;
- cadre d'orientations en matière de dotation.

Après chacune de ses réunions, le comité fait rapport de ses activités au conseil d'administration.

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

1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2023

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité des ressources humaines
<b>Nombre de réunions</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>4</b>
Marie-Andrée Blanchet	6		4	
France Boutin	5	8		
Michel Dallaire	6	7		
Rose Lyndsay Daudier	5		3	
Harold Dumur	5	4		
Dominique Laflamme	6	7		4
Chantal Lamoureux	6		4	4
Stéphan La Roche	6			
David Mendel	6			4
Nicole O'Bomsawin	3			
Jacques Roberge	5			

### Comité externe de développement des collections

Ce comité est composé du président du conseil d'administration ou d'une personne que celui-ci délègue, du président-directeur général du Musée, du directeur des collections du Musée, d'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 au 31 mars 2023

Stéphan La Roche, président  
Dany Brown, secrétaire  
Samuel Gaudreau-Lalande  
Nicolas A. Gauvin  
Jocelyne Mathieu  
David Mendel  
Maryse Paquin

Deux postes étaient vacants à cette date. Le mandat de Nancy Bernier est arrivé à terme tandis que celui de Nathalie Vaillancourt s'est arrêté alors que celle-ci est devenue une employée du Musée.

Le comité a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2022-2023. Il a recommandé l'acquisition des biens associés à 13 propositions ainsi que l'aliénation de six propositions de biens de collection.

D'intérêt significatif sur le plan historique, l'acquisition la plus importante en nombre est assurément la donation de mobilier et d'accessoires en provenance du domaine Cataraqui offerte par la Commission de la capitale nationale du Québec. Des 180 sous-ensembles que comprend cette donation, 65 intègrent les collections alors que 50 d'entre eux seront restaurés. Les 115 autres sous-ensembles restants seront aliénés au profit d'institutions et d'organismes, ce mandat ayant été confié au Musée par la Commission.

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

### Rémunération des administrateurs

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.

## Rémunération des dirigeants

pour l'exercice clos le 31 mars 2023

Noms et fonctions des cinq dirigeants les mieux rémunérés	Rémunération de base versée <sup>1</sup> (\$)	Rémunération pour années antérieures <sup>2</sup> (\$)	Contribution aux régimes de retraite assumée par la société d'État <sup>3</sup> (\$)	Autres avantages versés ou accordés <sup>4</sup> (\$)	Rémunération globale pour l'année financière (\$)
<b>Stéphane La Roche</b> Président-directeur général	224 508	13 737	11 764	3 213	253 222
<b>Louis-Yves Nolin</b> Directeur général adjoint	163 141	9 684	8 112	1 257	182 195
<b>Nicolas A. Gauvin</b> Directeur de la programmation	149 999	9 466	7 632	1 921	169 018
<b>Geneviève de Blois,</b> Directrice de l'accueil et de l'expérience du visiteur	134 922	8 647	6 675	2 569	152 813
<b>Gontran Lévesque</b> Directeur des immobilisations, du numérique et des technologies	135 571	7 894	6 983	1 107	151 556

Notes :

<sup>1</sup> Incluant le paiement des soldes des banques de vacances pour 2022-2023

<sup>2</sup> Incluant la rétroactivité salariale pour les années 2020 à 2022 ainsi que les montants forfaitaires pour les années 2019-2020 et 2020-2021

<sup>3</sup> Le montant de compensation annuel au RRPE et au RRAS pour l'année 2022 a été évalué selon un taux de 3 % des cotisations auxdits régimes, tel que suggéré par Retraite Québec.

<sup>4</sup> Le montant correspond aux avantages imposables.

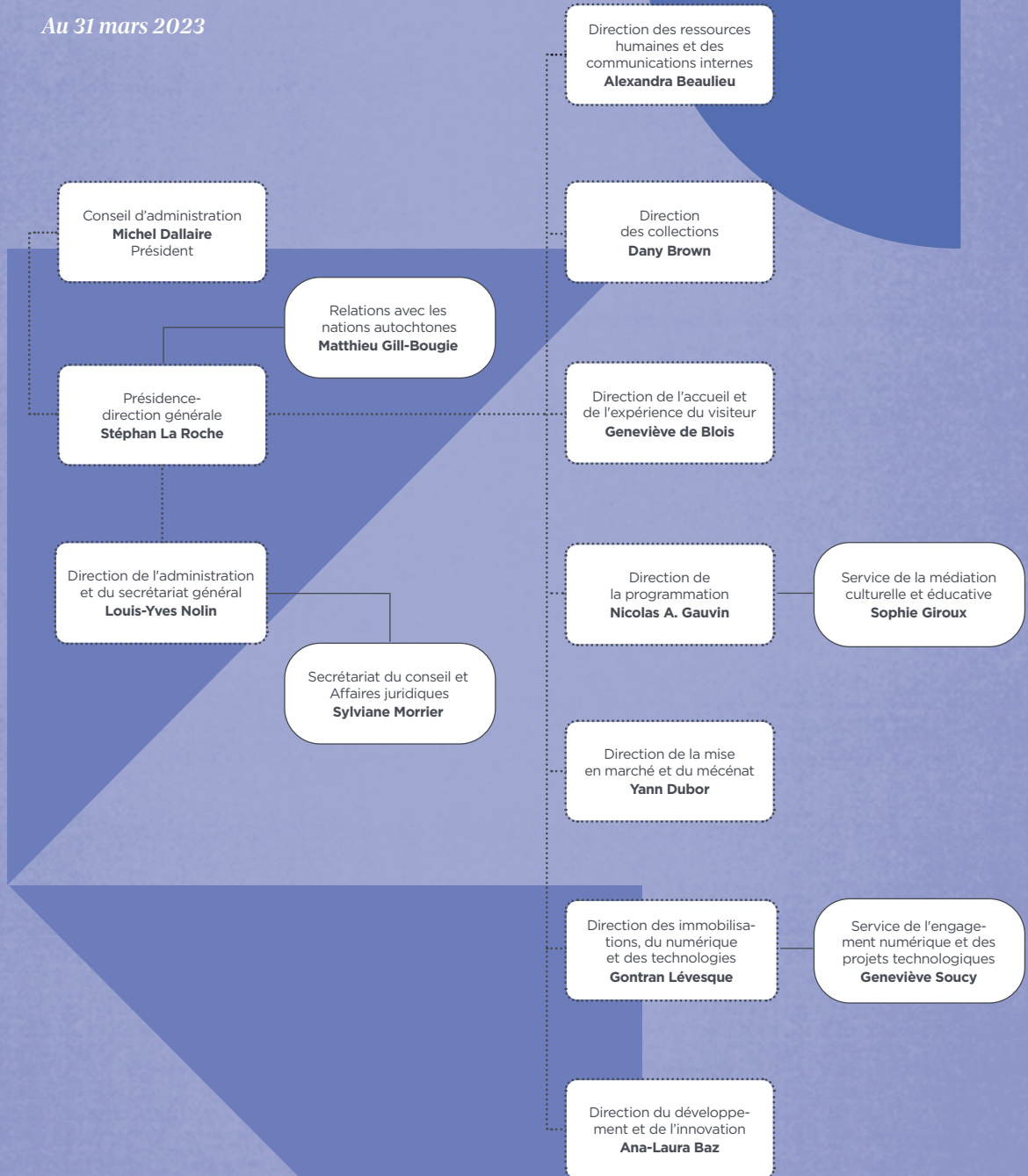
Aucune rémunération variable annuelle n'a été versée et aucun régime d'intéressement à long terme (RILT) n'est offert.

## Honoraires payés à l'auditeur externe

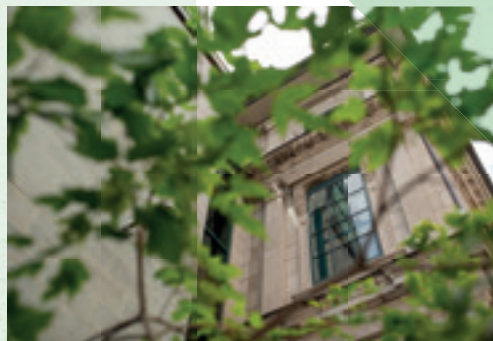
Conformément à la *Loi sur les musées nationaux*, l'auditeur externe du Musée de la civilisation est le Vérificateur général du Québec. Par conséquent, aucuns honoraires n'ont été versés à un auditeur externe par le Musée.

# Organigramme

Au 31 mars 2023



# Situation financière du Musée



## Fonds d'exploitation

L'année 2022-2023 a été marquée par un fort achalandage et une importante hausse des revenus autonomes. Ainsi, les revenus de billetterie, des abonnements et de la boutique affichent une hausse de plus de 70 % par rapport à ceux de l'année 2021-2022.

Le soutien au fonctionnement accordé par le ministère de la Culture et des Communications totalise 17 277 985 \$ et inclut des sommes dédiées à la mise en œuvre du Plan d'action gouvernemental en culture 2018-2023. Les autres subventions du gouvernement du Québec totalisent 1 610 070 \$ et se composent principalement de montants servant au remboursement du service de la dette, plus précisément à compenser les charges liées à l'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts.

Le Musée a reçu d'autres subventions et contributions spécifiques ainsi que des commandites respectivement pour 669 153 \$ et 430 000 \$, une diminution d'un peu plus de 11 % comparativement à l'année 2021-2022. Quant à la contribution de la Fondation du Musée de la civilisation, celle-ci s'élève à 565 388 \$, en hausse de près de 11 % par rapport à 2021-2022.

Finalement, les charges, outre les intérêts sur la dette à long terme et l'amortissement des immobilisations, affichent une baisse de près de 2 % en 2022-2023 comparativement à l'exercice précédent. Alors que les traitements et avantages sociaux sont en baisse de 460 351 \$, les autres dépenses de fonctionnement, outre les intérêts sur la dette à long terme, l'amortissement des immobilisations, la perte sur radiation d'immobilisations et la charge de désactualisation, sont en hausse de 12 283 \$.

## Fonds des réserves

L'actif net du Fonds des réserves totalise 3 945 000 \$ et inclut des montants de 1 000 000 \$ affectés à la réserve stratégique, de 1 250 000 \$ affectés à la réserve pour les expositions, de 1 420 000 \$ affectés à la réserve pour l'acquisition d'objets de collection, de 250 000 \$ à la réserve pour le développement durable et de 25 000 \$ pour l'auto assurance. Ces soldes incluent un transfert de 720 000 \$ du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves effectué au 31 mars 2023.

## Fonds des immobilisations

Les subventions du gouvernement du Québec constituent les seuls revenus de ce fonds. Elles permettent de financer le service de la dette sur les emprunts autorisés, plus précisément l'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts ainsi que les coûts de financement y afférents. Ces subventions sont à la baisse en 2022-2023 principalement en raison de la baisse du solde de la dette à long terme et du coût des intérêts à long terme de celle-ci.

Le Musée s'est vu confier par le gouvernement du Québec la responsabilité de la conception et de la mise en place d'un réseau d'infrastructures culturelles du Québec, lequel sera composé d'Espaces bleus répartis sur le territoire québécois. Au cours de l'année 2022-2023, le Musée a comptabilisé des investissements en immobilisations de l'ordre de 22 313 269 \$ en lien avec le développement du réseau. Au 31 mars 2022, faisant suite à une modification comptable, les investissements en immobilisations totalisaient 6 443 789 \$.

## Fonds des projets spéciaux

Les subventions du gouvernement du Québec constituent les seuls revenus de ce fonds. En plus de permettre le financement du service de la dette sur les emprunts autorisés, plus précisément l'amortissement des immobilisations acquises grâce à ces emprunts ainsi que les coûts de financement y afférents, elles permettent le financement de certains projets spécifiques, dont ceux issus du plan culturel numérique du Québec. Les subventions constatées, en 2022-2023, sont en hausse par rapport à 2021-2022 en raison des investissements accrus dans les projets spécifiques.

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

Ce fonds a été constitué, en 2021-2022, d'un apport reporté de 2 200 000 \$ afin de mettre en œuvre des projets d'animation et de mise en valeur de la place Royale. Les charges comptabilisées, en 2022-2023, totalisent 119 852 \$ et une subvention équivalente du ministère de la Culture et des Communications a été constatée.

## Fonds des Espaces bleus

Le ministère de la Culture et des Communications soutient financièrement le Musée dans la gestion du réseau d'infrastructures culturelles du Québec. À cet effet, le Musée a bénéficié d'un soutien au fonctionnement de 3 450 620 \$ au cours de l'exercice financier 2022-2023 comparativement à 1 075 153 \$ pour l'exercice 2021-2022.

## Actif net

Le Musée présente, au 31 mars 2023, un actif net de 4 534 685 \$, composé de 4 979 609 \$ investis en immobilisations, de 3 945 000 \$ affectés aux réserves et de (4 389 924 \$) non grevés d'affectations. Le solde de l'actif net au 1<sup>er</sup> avril 2022 a, quant à lui, été redressé de 202 228 \$ pour tenir compte d'une modification comptable.



Accueil  
Information

9

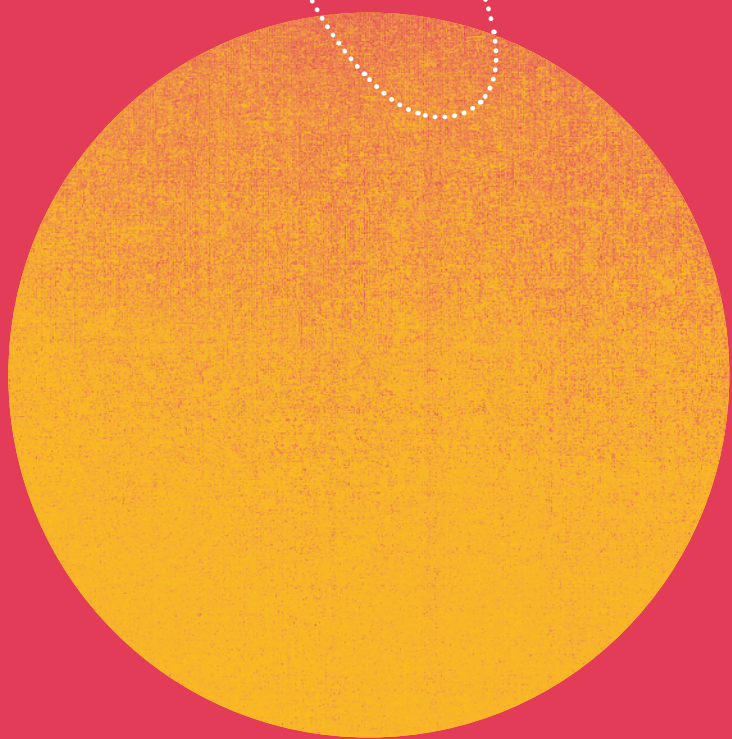
116

116

116

116

# Annexes



## Expositions présentées entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023

### Expositions temporaires

#### **Ô merde!** [795 m<sup>2</sup>]

17 juin 2021 au 26 mars 2023

Présentée par H<sub>2</sub>O Innovation avec la collaboration de RECYC-QUÉBEC et Cascades, ainsi que la participation de Les Cabinets et du Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel.

Fèces, excrément, crotte, bouse, poop, bronze, selle, étron ou merde... Peu importe comment on le nomme, le caca est un sujet tabou et méconnu. Une exposition qui invitait à reconsidérer la perception des individus sur la merde et à découvrir cette étonnante et insoupçonnable matière nommée à tort comme un déchet.

#### **Générosité. Droit au cœur** [405 m<sup>2</sup>]

6 octobre 2021 au 2 octobre 2022

Présentée par Ameublements Tanguay avec la collaboration de la Fondation du Musée de la civilisation, d'Épisode philanthropie & investissement communautaire et de la Fondation Azrieli.

Une incursion inédite dans l'univers philanthropique, sur les pratiques altruistes et les formes d'aide apportées aux individus, à la communauté et à la société. Un propos essentiel qui tend à éveiller ce qu'il y a de plus beau en l'humain.

#### **Pompéi. Cité immortelle** [795 m<sup>2</sup>]

18 novembre 2021 au 11 septembre 2022

Une exposition conçue par Tempora en partenariat avec Civita et EDG, basée sur le projet scientifique du Musée Galilée de Florence avec la collaboration du Musée Archéologique National de Naples et du Parc Archéologique de Pompéi. Adaptée par le Musée de la civilisation avec le soutien financier du ministère de la Culture et des Communications, l'exposition est présentée par le Groupe Urgence Sinistre (GUS) et propulsée par ICI Explora.

Grâce aux multiples découvertes archéologiques réalisées sur le site de Pompéi, voici le portrait de la grande richesse du savoir et du raffinement de ses habitant.es avant la funeste éruption du Vésuve. Tout au long du parcours, on découvrirait différents aspects de la vie d'une famille par le biais d'une narration préalablement installée sur son téléphone intelligent.

Au sortir de l'installation immersive en 360 degrés, évoquant avec une grande conviction la force dévastatrice du volcan et à

la vue de l'installation de quatre moulages de corps pétrifiés, on comprenait avec beaucoup d'émotion que les habitant.es n'ont eu aucune chance de s'en sortir. Une conclusion qui suscitait inévitablement le recueillement.

#### **Vast Body. Mouvements infinis** [795 m<sup>2</sup>]

20 janvier 2022 au 13 février 2023

Présentée pour la toute première fois en contexte muséal, l'œuvre *Vast Body*, créée par les artistes Caroline Robert et Vincent Morisset, du studio AATOAA, prenait vie.

#### **Eeyou Istchee : une invitation à vivre le territoire**

7 avril au 5 septembre 2022

Présentée en collaboration avec La Boîte Rouge VIF et réalisée grâce au soutien financier du ministère de la Culture et des Communications.

En parcourant cette exposition immersive, on était transporté virtuellement à plus de 600 km au nord de Québec, vers le vaste territoire d'Eeyou Istchee au moment où les Cris de Waswanipi vivent le *Goose Break*. On devenait le témoin privilégié de leurs vacances printanières marquées par le retour des bernaches et par la transmission de leurs traditions.

#### **Viens jouer dehors! 200 ans de pratique du sport à Québec** [110 m<sup>2</sup>]

12 avril au 16 octobre 2022

Une collaboration de la Ville de Québec

Après avoir présenté les sports d'hiver développés à Québec en raison de sa topographie exceptionnelle, cette vitrine-exposition prenait des allures estivales en mettant en lumière, notamment le baseball, la natation, le cyclisme, le tennis et le golf! Des photos et des objets étaient savamment regroupés pour former un sportif porteur d'une anecdote ou d'un fait historique. Aux objets de collection faisaient écho des prêts consentis par des athlètes de sport d'élite, provenant de la région, s'étant illustrés sur la scène internationale.

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

Depuis le 29 mai 2022

Présentée par Radio-Canada et Via Capitale avec la collaboration de Kaleido et Mode Choc.

Le quotidien ordinaire devient... extraordinaire dans cette maison! Un salon, une cuisine, une salle de bain et une chambre à coucher avec des meubles surdimensionnés, reliés par des passages secrets, mettant en valeur de magnifiques objets de collection.

Conçue pour les enfants de 3 à 8 ans, cette exposition offre un premier contact intelligent, ludique et créatif au monde muséal qui demeurera gravé dans leur mémoire.

#### **Couverture des témoins** [170 m<sup>2</sup>]

30 septembre 2022 au 19 février 2023

Créée par le maître sculpteur Carey Newman, membre des Premières Nations Kwakwaka'wakw et Salish du littoral en Colombie-Britannique, et prêtée par le Musée canadien pour les droits de la personne, cette œuvre magistrale de 12 mètres de longueur était vibrante d'émotions générées par les quelque 800 pièces, témoins silencieux de l'époque des pensionnats pour Autochtones. Une exposition marquant la Journée nationale de la vérité et de la réconciliation.

#### **Le temps des pharaons** [795 m<sup>2</sup>]

26 octobre 2022 au 12 mars 2023

Une exposition conçue par MuseumsPartner (Autriche), en collaboration avec le Lokschuppen Exhibition Center (Allemagne), les musées de l'Université d'Aberdeen (Royaume-Uni) et le Musée Roemer et Pelizaeus (Allemagne). Présentée au Musée de la civilisation par Polycor avec le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec, dans le cadre de l'Entente de développement culturel.

Au-delà des temples, des momies et des pyramides, cette exposition proposait un regard sur les mythes et les codes sociaux régissant les sphères de vie publique et privée de l'époque, des grands pharaons aux plus humbles de leurs sujets. Toutes ces personnes jouaient un rôle bien défini au sein de leur société, selon leur rang.

Les propos étaient illustrés par quelque 350 précieux objets admirablement conservés.

Des vidéos interactives reflétant le résultat de recherches récentes permettaient de mieux apprécier plusieurs d'entre eux. De grandes maquettes et des projections grand format complétaient l'expérience.

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

18 novembre 2022 au  
4 septembre 2023

*Réalisée en collaboration avec la Fondation René-Lévesque, dans le cadre de l'Année Lévesque. Présentée par Québecor, en collaboration avec Hydro-Québec et avec la participation financière du gouvernement du Québec.*

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

### **Au pays de Noël [110 m<sup>2</sup>]**

12 décembre 2022 au  
8 janvier 2023

De magnifiques objets de bois mettaient en lumière tout le savoir-faire des artisans du petit village allemand Seiffen reconnu depuis des siècles pour ses jouets et décorations de bois. Leur talent était mis en parallèle à celui des personnes œuvrant en muséologie et en menuiserie au Musée. Complétait cette vitrine, un vibrant hommage au grand collectionneur Paul Bienvenu, disparu en 2022, via un traîneau provenant de sa fabuleuse donation de plus de 200 pièces au Musée de la civilisation, en 2010.

## **Expositions de référence**

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

23 juin 2004 au 4 janvier 2017  
Réouverture le 7 avril 2017  
Fermeture le 3 janvier 2023

*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 racontait l'implantation des habitants.es sur le territoire québécois au fil des générations. La société québécoise d'aujourd'hui résulte des rêves et des projets des collectivités ayant bâti le Québec et dont la stratégie a toujours été de préserver leur intégrité.

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

Depuis le 16 septembre 2015

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

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

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

17 juin 2016 au 26 mars 2023

Comprendre l'environnement extérieur par l'observation est un acte exigeant pour tous les sens! Pour en prendre conscience, cette exposition proposait un parcours labyrinthique inusité mettant tous les sens en éveil par des contextes d'observation variés.

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

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'appropriation 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 passant.es ce haut lieu d'activités religieuses, éducatives et sociales.

# Personnel régulier et occasionnel

Au 31 mars 2023

## Présidence- direction générale

Président-directeur général  
Stéphan La Roche

Adjoint à la présidence-  
direction générale  
Simon Cliche-Lamoureux

Conseiller aux relations avec  
les nations autochtones  
Mathieu Gill-Bougie

## Direction de l'administration et du secrétariat général

Directeur général adjoint  
Louis-Yves Nolin

Adjointe administrative  
Lorraine Guay\*

Secrétaire du conseil et  
conseillère juridique  
Sylviane Morrier

Agent.es de la gestion financière  
Ann Jobidon  
Yanick Marchesseault

Agent.es vérificateurs  
Alain Bazinet\*  
Nora Yacoub

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

Conseiller à l'accès à  
l'information, la protection  
des renseignements personnels  
et la gouvernance de données  
Eloi Morasse\*

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

Magasinière  
Véronique Felli

Responsable des achats  
Tony Dubé

Technicien en administration –  
classe principale  
Julien Castagno

Technicien.nes en administration  
Kayisa Aklama  
Renaud Blanchet-Roy\*  
Patrick Cyr\*  
Vicky Daigle  
Carmen Hattote  
Nathalie Kpoumié Njapdounké  
Aboubakar Toné

## Direction de la programmation

Directeur  
Nicolas A. Gauvin

Cheffe de service de la  
médiation culturelle et éducative  
Sophie Giroux

Adjointes administratives  
Aziza Ben Amor\*  
Inge Lindemann

Adjoint.es à la réalisation  
Pascale Charpentier  
Herman Vachon

Agente de recherche  
Suzanne Hardy

Chargé.es de projets culturels  
Pierre-Luc Collin  
Milène Essertaize

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

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

Coordonnatrice à la planification  
et au rayonnement  
Anik Dorion-Coupal

Coordonnatrice des  
services muséographiques  
Christyna Fortin

Designers  
Carole Duplain  
Élisabeth Moisan  
Edward Perez-González  
Charles St-Gelais  
Valérie Wagner

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

Techniciennes en administration  
Céline Dionne  
Faye Villeneuve

Technicien en design  
Renaud Guy-Plourde\*

Technicienne en  
muséologie-classe principale  
Chantale Falardeau

Technicien.nes en muséologie  
Roxanne Bellemare  
Olivier De Serres  
Gilbert Lavoie  
Frédéric Levesque\*

## Direction des collections

Directeur  
Dany Brown

Adjointe administrative  
Nassima Kebbas

Adjointes à la réalisation  
Florence-Marie Caron\*  
Claudia Guay\*

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

Archivistes principal.es  
Peter Gagné\*  
Anne Laplante

Conservateur.trices  
Lydia Bouchard  
Valérie Bouchard\*  
Juliette Delrieu  
Vincent Giguère  
Valérie Laforge  
Patricia Roy-Michaud\*  
Andréa Shaulis\*  
Ambre Sibuet-Masson\*  
Luc St-Amand\*  
Jean Tanguay

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

Responsable des droits d'auteur  
Frédéric Bussièrès

Technicien.nes en documentation  
David Beaulieu\*  
Mélanie Côté\*  
Camille Crevier-Lalonde\*  
Suzie Hudon  
Daphné Jacques\*  
Samuel Lessard\*  
Philippe Maranda-Côté  
Véronique Pouliot\*  
Adam Proulx

Technicien.nes en muséologie  
Milène Chagnon  
Vincent Dion\*  
Jacynthe Dubé\*  
Richard Faber\*  
Marc Girouard  
Anabelle Mainella\*  
Élisabeth Tardif\*

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

Directrice  
Geneviève de Blois

Adjoint administratif  
Geoffrey Rosart

Adjoint à la coordination  
des guides-animateur.trices  
Éric Boucher

Assistante-gérante à la boutique  
Alexandra Cantin-Martineau

Coordonnateur des guides-  
animateur.trices  
Marc-André Paquet

Guides-animateur.trices  
Julien Auger\*

Anne Bernatchez\*  
Carolyne Bolduc  
Chloé Boucher\*  
Clémence Bravetti\*  
Mélissa D'Auteuil  
Jeanne Dougherty-Guénette\*

Rose Émard\*  
Mathilde Faucher\*  
Élisabeth Gagnon\*  
Nicolas Gobeil-Bouchard\*  
Marc-André Guay

David Guillemette\*  
Malena Johnson\*  
Éric Labonté-Paquet\*  
Geneviève L'Heureux\*

Myriam Parent\*  
Isabelle Rivard\*  
Marc Simard  
Audrey Thibeault\*  
Thomas Vachon\*

Préposées à la billetterie et  
à la vente

Catherine Barbier\*  
Juliette Bourgeois\*  
Rosalie Brulotte\*  
Guylaine Cyr\*  
Carolyne Gallant\*  
Florence Hamel\*  
Isabelle Kenny-Robichaud\*  
Guan Legault-Violette\*  
Marie Lenoble\*  
Clotilde Moretti\*  
Amélie Murray\*  
Roxanne Paquet\*  
Sarah-Ève Tremblay\*  
Roxane Érica Val\*

Préposée principale  
aux renseignements  
Beata Szymanska

Préposé.es aux renseignements  
Henri Chalifour  
Pierre Gosselin\*  
Maëlle Morin\*

Préposées aux renseignements  
et billetterie  
Rosie Demers\*  
Sarah-Maude Guillemette\*

Préposé.es de soutien à l'accueil

Nada Batoul\*  
Sadiea Begum\*  
Simone Bertrand\*  
Raphaël Boucher\*  
Raphaëlle de la Sablonnière\*  
Maxim Dubor\*  
Laurence Guillemette\*  
Jean-Christophe Lévesque\*  
Jules Thivierge\*

Régisseur.euses

Dominic Hudon  
Brigitte Robinet\*

Responsable de la sécurité et des mesures d'urgence

Richard Boulet

Responsable des bénévoles

Carole Goulet

Responsable des billetteries et boutiques

Brenda Tuppert

Responsable des réservations

Denis Breton

Technicienne en administration

Lyne Bélanger

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

Directeur

Yann Dubor

Adjointes administratives

Nancy Blanco\*  
Caroline Carrier  
Marion Melaye  
Marie-Ève Ménard

Agent de communication et de marketing réseau Espaces bleus

Simon Faucher\*

Agente de communication et de mise en marché

Audrey Laroche\*

Conseillère au développement des commandites et partenariats

Ève Papillon\*

Coordonnatrice aux événements privés et spéciaux

Marie-Ève Abran

Déléguée, clientèles

commerciales et touristiques  
Janie Gagnon\*

Graphiste

Chantal Demers

Relationnistes de presse

Anne-Sophie Desmeules  
Agnès Dufour

Responsable de la commandite et des activités de financement

Annie Robitaille

Responsable de la mise en marché

Vicky Béland  
Catherine St-Pierre\*

Responsable des réseaux sociaux et du contenu Web

Lydia Forgues\*

Responsable

marketing relationnel  
Chanelle Morel-Lebrun\*

Technicienne

aux événements privés  
Maude Tellier-Brunelle\*

Technicienne en administration

Ariane Fréchette

Technicienne en graphisme

Nathaly Bergeron

Technicienne en information

Marie-Claude Mailhiot

Technicienne en logistique

aux événements  
Véronique Germain\*

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

Directrice

Alexandra Beaulieu

Conseillères en gestion des ressources humaines

Justine Carrier\*  
Héloïse Dostie  
Stéphanie Paquin\*  
Brigitte Pednault

Technicienne en administration

Guylaine Bertrand-Couture

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

Directeur

Gontran Lévesque

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

Geneviève Soucy  
Adjointe administrative  
Jolyne Bédard

Administrateur réseau et analyste de l'informatique

Yannick Despins

Analystes de l'informatique

Francis Chandonnet  
Roch Moreau  
Analyste de l'informatique et des procédés administratifs  
Marie-Élaine Mathieu

Apprenti-électricien

Keven Gravel

Chargé.es de projets immobiliers

Laurence Bernard  
William Bouchard-Gagnier  
Marie-Chantal Pineau

Chargé de projets multimédias et audiovisuels

Guillaume Loubier-Jacques

Chargé.es de projets numériques

Raphaël Boivin-Fournier\*  
Mélanie Chadenet-Valin\*  
Olivier Girard  
Isa Mailloux  
Nathalie La Rue Lapierre  
Caroline Thériault-Lepage\*

Chef électricien

Kaven Feeney

Coordonnateur audiovisuel

Serge Brousseau

Manutentionnaires

Jean-François Bouchard\*  
Jean-Baptiste Cardello  
Roan Demers\*  
Josué Pomerleau-Lair\*  
Tommy Russell\*  
Dominique St-Hilaire\*

Ouvriers certifiés d'entretien du bâtiment

René Couillard  
Christian Therrien

Responsable de la gestion mécanique et électrique des bâtiments

Yvon Alain

Responsable des bâtiments

– architecture

Dominic Bouchard

Responsable des services auxiliaires

Louis-David Martel

Technicien.nes en audiovisuel

Christophe Bolduc\*  
Mélissa Galipeau  
Simon Guay\*  
Mariane Guy\*  
André Julien  
Louis Lamontagne  
David Philibert-Morissette  
Benoit Plamondon  
Marcelo Riveros\*  
Nicolas Rochette  
Antoine St-Pierre\*

Technicien.nes en administration

Jérôme Lemelin  
Karina Paré

Technicien en administration

– immobilisations  
Jean-François Dorion

Technicienne en gestion intégrée des documents

Linda Bélanger

Technicien en informatique –

Administrateur des réseaux  
Jonathan Bouchard

Techniciens en informatique –

programmation et réseaux  
Patrick Dion  
Jeremy Genest-Picard\*  
Alexandre Jomphe\*  
Jonathan Houle\*  
Martin Lévesque  
Benoit Simon-Turgeon\*

Technicien en informatique

Jason Gravel\*

Techniciens en informatique –

soutien aux usagers  
Samuel Fafard  
Marc-André Simard  
Yéo Inza\*

Technicienne en informatique

– télécommunications  
Ghislaine Tueguem Fotso\*

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

Directrice

Ana-Laura Baz

Adjointe administrative

Marie-Ève Valois

Adjointe à la réalisation

Nathalie Vaillancourt\*

Agentes de développement

des relations avec les milieux  
Catherine Benoit\*  
Stéphanie Chaumont\*

Chargée de projet innovation

Karen Smith\*

Chargée de projets

de médiation éducative  
Marie-Ève Béland\*

Chargées de projets d'exposition

Brigitte Belleville  
Maëlle Brogard\*  
Maude Desjardins\*  
Ève Dumais  
Maude Payette\*  
Marion Riberolles\*  
Myriam Tremblay\*

Chargée de projets éducatifs

Éveline Martin-Archambault\*

Chargée de projets

numériques et coordonnatrice  
du MLab Creaform  
Claudine Beaudoin\*

Designers

Daphnée Lemieux Boivin\*

André Mallette\*

Régis Pilote

\* employé.es occasionnel.les

## Partenaires financiers privés et publics 2022-2023

Association des musées canadiens

Cascades

CDPQ

Cégep Garneau

Creaform

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

GUS

H<sub>2</sub>O Innovation

Hydro-Québec

Kaleido

Ministère de la Culture et des Communications

Mode Choc

Polycor

RECYC-QUÉBEC

Tanguay

Université de Montréal

Université du Québec à Montréal

Université du Québec à Trois-Rivières

Université du Québec en Outaouais

Université Laval

Via Capitale

Ville de Québec

## Partenaires en produits et services 2022-2023

Astral

Axper

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Centre de conservation du Québec

Fédération des caisses Desjardins du Québec

Fairmont Le Château Frontenac

LiFiNEO

Radio-Canada

# Donateur.trices et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2022-2023

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

<b>Pionnier</b> 250 000 \$ à 499 999 \$	<b>Bâtisseurs</b> 5 000 \$ à 9 999 \$	<b>Artisans</b> 1 000 \$ à 4 999 \$	<b>Partenaires en produits et services</b> 1 000 \$ et +
Lepage, Roland	Banque Nationale	Aéroport international	Air Canada
<b>Précurseur</b> 100 000 \$ à 249 999 \$	BCF Avocats d'affaires	Jean-Lesage de Québec	Air Transat
iA Groupe financier	CGI	Beauvais Truchon, avocats	Bell Média
<b>Explorateurs</b> 50 000 \$ à 99 999 \$	Chocolats Favoris	Benjo	Bérubé, Marcel
Beneva	Choquette, Claude	Brown, Dany	Chocolats Favoris
CDPQ	Choquette Corriveau	Brown, Dominique	Club Med
Levio	CIBC	Creaform	Galerie AMF
<b>Découvreurs</b> 10 000 \$ à 99 999 \$	Cossette Communication	Distribution L.J. Déry	Gauthier, Daniel
Barry Callebaut Canada	Delisle, Marie-France	Distribution Paral	Groupe Célébrations
BMO Banque de Montréal	Deloitte	Doyon Després	Groupe Magnitude
Caisse Desjardins de Lévis	EY	Dugas, Charles	Pineault et Rouleau Opticiens
Caisse Desjardins de Québec	Fondation Azrieli	EgR	Sélection du Pâtissier
Canam Ponts Canada	Fondation Dufresne et Gauthier	Elman, Sheldon	Société des alcools du Québec
Cycle Capital	Fondation RBC	Énergie Valero	Solotech
Fondation Famille Godin	Gesparc	Eugène Allard, Produits d'emballage et d'entretien	
Fondation famille Jules-Dallaire	Grenier Cliche, Vincent	GardaWorld	
Fondation Virginia Parker	HDG	Géolocation	
Garaga	Ipso Facto	Gestion Esther Bourgeois	
Groupe Dallaire	Investissement immobilier	Groupe Cloutier	
Groupe Desgagnés	La Roche, Stéphan	Laboratoire dentaire Morisset	
Hydro-Québec	Les Aliments Saveurs du Monde	Lactalis Canada	
Intact Corporation financière	Mallette	Martin Dessert	
Laforge, Hubert	Matelas Dauphin	Morency Avocats	
Mirego/Premier Tech Digital	McCarthy Tétrault	Nolin, Louis-Yves	
Mouvement Desjardins	Port de Québec	Rio Tinto	
Norton Rose Fulbright	PwC Canada	Ronam Constructions	
Power Corporation du Canada	Sérigraphie concept	Sœurs de la Charité de Québec	
Québecor	Société immobilière Codimm	Topping, Jacques	
RBC Banque Royale	Stein Monast		
Robert Lepage inc.	Stikeman Elliott		
Séminaire de Québec	Teknion		
Sun Life			
Tanguay			

# Résultats du plan stratégique 2018-2023 pour 2022-2023

## Enjeu 1 > L'innovation dans l'offre au visiteur

Orientations	Objectifs	Indicateurs stratégiques	Cible	Résultat au 31 mars 2023 <sup>1</sup>
1. Déployer une programmation audacieuse et intégrée	1. Cibler la clientèle des 18-34 ans et des familles	Proportion de la fréquentation de la clientèle des 18-34 ans	30 %	21 %
		Proportion de la fréquentation de la clientèle famille	25 %	24 %
	2. Développer des partenariats novateurs	Nombre de projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux	3	7
	3. Renforcer la cohérence dans l'offre de programmation	Taux de développement et d'implantation des outils d'analyse de la programmation	100 %	100 %
2. Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	1. Développer un plan d'amélioration de l'expérience des visiteurs	Taux de visiteurs enchantés	22 %	33 %
		Indice de recommandation (NPS : <i>Net Promoter Score</i> )	70	58
	2. Réaliser le projet de la Cité du Séminaire	Taux d'avancement du projet	50 %	59 %

## Enjeu 2 > La performance organisationnelle

1. Relancer les revenus autonomes	1. Assurer la relance des revenus commerciaux	Taux de reprise des revenus commerciaux	66 %	144 %
		Taux de renouvellement des abonnements payants	50 % (1 500)	186 % (2 791)
		Nombre d'abonnements payants	4 000	6 937
	2. Assurer la relance des revenus liés au mécénat	Taux d'accroissement de l'actif net de la Fondation	10 %	22 %
2. Renforcer la capacité organisationnelle	1. Actualiser et mettre en œuvre le plan de développement des ressources humaines	Indice d'engagement des employés	7,6	7,3
		Taux de réalisation du plan de développement des ressources humaines	100 %	100%
	2. Optimiser la gestion des ressources	Taux de réalisation du plan d'optimisation des ressources	100 %	97 %
	3. Accroître la documentation des collections	Taux de réalisation du plan de travail de documentation des collections	100 %	98 %

<sup>1</sup> Les écarts entre les cibles et les résultats au 31 mars 2023 sont expliqués aux sections correspondantes dans les pages précédentes.

# 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 de nos actions. Elles animent les membres du personnel 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

La clientèle est accueillie et servie avec courtoisie, diligence, respect et équité.

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

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

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

### Accessibilité à l'offre et aux services

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

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

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

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

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

### Heures d'ouverture

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

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

Pour la période des fêtes, il est ouvert tous les jours entre la fête de Noël et le Jour de l'An. Il est fermé le 25 décembre et le 1<sup>er</sup> janvier.

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

### Billets d'entrée et abonnements

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

Un service d'abonnement est offert soit :

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

### Réservation de groupes

Un service de réservation est offert pour les groupes souhaitant effectuer une visite dirigée (visite commentée, visite atelier, activité spéciale) et/ou 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, par :

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

### Boutique du Musée

La boutique du Musée de la civilisation est ouverte au public, de 11 h à 17 h, les jours ouvrables du Musée. Le service de renseignement ou 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);
- courriel à [boutique@mcq.org](mailto:boutique@mcq.org).

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

### Restaurant

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

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

### Location de salles

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

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

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

Un service à la clientèle est offert par :

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

Une salle de consultation est ouverte aux chercheur.es sur rendez-vous les mercredi, jeudi et vendredi, de 8 h 30 à 12 h et de 13 h à 16 h. Un service de référence y est offert. Un rendez-vous peut être obtenu en remplissant un formulaire, disponible sur le site Web du Musée à l'adresse [mcq.org/fr/collections/demande-de-consultation](http://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 fermée durant la période estivale, de la fin de juin au début d'octobre.

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

Les collections du Musée sont accessibles en ligne sur le portail [collections.mcq.org](http://collections.mcq.org), sur le site Web [mcq.org](http://mcq.org), à la section « Collections ». Celui-ci permet l'exploration des collections et d'albums thématiques. Il offre la possibilité de créer en ligne des albums personnalisés. Enfin, il permet le téléchargement gratuit d'images ou l'achat d'images et de droits de reproduction, en fonction des besoins. Le portail est accessible en tout temps.

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

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

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

### **Accès à l'information**

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

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

### **Gestion des droits d'auteur**

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

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

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

### **Traitement des commentaires et des plaintes**

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

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

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

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

Le Musée accorde une attention particulière aux commentaires des visiteurs et 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.

### **Suivi des engagements**

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

### **Pour nous joindre :**

#### **Musée de la civilisation**

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

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

## Préambule

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

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

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

## I. Champ d'application et définitions

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

« Musée » : le Musée de la civilisation ;

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

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

## II. Devoirs généraux

### Respect des principes et règles applicables

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

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

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

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

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

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

### Intégrité, impartialité et professionnalisme

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

7. L'administrateur ou le dirigeant ne doit prendre aucun engagement envers un tiers ni accorder aucune garantie relativement à un vote auquel il peut être appelé à participer ou à une décision que le conseil, ses comités ou le comité de direction, selon le cas, peut être appelé à prendre.
8. L'administrateur ou le dirigeant doit s'abstenir d'effectuer tout geste ou d'émettre tout propos pouvant porter préjudice aux intérêts, à l'image ou à la réputation du Musée et avoir le souci de ne pas discréditer ce dernier et ses employés, ni de nuire à ses activités, y compris lorsqu'il n'agit pas à titre d'administrateur ou de dirigeant de celui-ci.

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

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

#### Compétence et expérience

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

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

11. L'administrateur ou le dirigeant doit consacrer le temps nécessaire à la maîtrise des dossiers soumis au conseil, à ses comités ou au comité de direction, selon le cas.
12. L'administrateur ou le dirigeant doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter la mission du Musée.

### III. Règles particulières

#### Biens et activités personnelles

13. L'administrateur ou le dirigeant doit gérer ses affaires de façon à toujours distinguer et à ne jamais confondre les ressources ou les biens du Musée avec les siens. Il ne peut utiliser indûment ou sans autorisation préalable les biens et les ressources matérielles, physiques ou humaines du Musée à son profit ou au profit de tiers, ou en permettre l'usage à des fins autres que celles approuvées par le Musée.
14. L'administrateur ou le dirigeant ne doit pas entrer en concurrence avec le Musée, et ce, à l'égard de toute activité institutionnelle.
15. L'administrateur ou le dirigeant ne doit pas associer le Musée, de près ou de loin, à une démarche personnelle, notamment une démarche touchant des activités de collection.

#### Cadeaux et autres avantages

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

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

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

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

#### Confidentialité de l'information

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

#### Activités politiques

20. L'administrateur ou le dirigeant doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.
21. Le président du conseil ou le président-directeur général du Musée qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique électorale doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif. Tout autre administrateur ou dirigeant qui a une telle intention doit en informer le président du conseil ou le président-directeur général, selon le cas.
22. Le président du conseil ou le président-directeur général du Musée qui veut se porter candidat à une charge publique électorale doit se démettre de ses fonctions.
23. L'administrateur, autre que le président du conseil ou le président-directeur général du Musée, qui est élu à une charge de député à l'Assemblée nationale ou à la Chambre des communes du Canada, à une charge publique électorale à temps plein sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Québec, ou à toute autre charge publique électorale à temps plein qui est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur.
24. Tout dirigeant autre que le président-directeur général qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale ou à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique électorale doit respecter les dispositions prévues à cet égard par la Politique concernant les conditions de travail des cadres ou tout document remplaçant celle-ci.

#### Conflits d'intérêts

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## V. Mécanismes d'application

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## VI. Processus disciplinaire

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## VII. Entrée en vigueur

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

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

Disponible au : [mcq.org/a-propos/acces-information](http://mcq.org/a-propos/acces-information)

# Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés du Musée de la civilisation

## 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 occupent un poste régulier ou occasionnel. Leurs agissements doivent s'inspirer de valeurs telles que 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.e respecte la mission, les orientations du MCQ ainsi que l'ensemble de ses politiques et procédures.
- 2.2 L'employé.e 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.e 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.e a l'obligation de se conformer à la réglementation à laquelle est assujéti le MCQ ainsi qu'aux procédures et aux normes établies par ce dernier.
- 2.5 L'employé.e 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.e 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.e 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.e doit s'assurer de maintenir les compétences nécessaires à l'accomplissement de ses fonctions.
- 3.1.3 L'employé.e reconnaît les limites de son champ d'expertise et respecte celui de ses collègues.

- 3.1.4 L'employé.e 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.e est tenu.e 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.e doit se référer à son ou sa supérieur.e hiérarchique ou à la conseillère juridique.
- 3.2.2 L'employé.e 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.e 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.e 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.e s'acquitte avec intégrité de ses responsabilités envers le MCQ, les collègues, les collaborateur.trices, les partenaires et le public.
- 4.1.2 L'employé.e 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.e placé.e dans une situation où il se croit susceptible d'être en conflit d'intérêts doit en informer immédiatement son ou sa directeur.trice afin que celui-ci ou celle-ci détermine les mesures à prendre.
- 4.1.4 L'employé.e ne doit pas entrer en concurrence avec le MCQ, et ce, à l'égard de toute activité institutionnelle.
- 4.1.5 L'employé.e ne peut solliciter, pour sa propre personne 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.e doit en faire part à son ou sa directeur.trice et rapport en sera fait au conseil d'administration du MCQ.
- 4.1.6 L'employé.e 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.e ne favorise pas de façon intéressée un fournisseur de biens ou de services.
- 4.1.8 L'employé.e respecte l'intégrité de ses collègues.

## 4.2 Impartialité

- 4.2.1 L'employé.e 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.e demeure objectif.ve lorsqu'il ou elle formule un avis professionnel.
- 4.2.2 L'employé.e agit avec impartialité dans l'accomplissement de ses fonctions. Il ou elle 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.e 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.e discerne l'occasion où il ou elle agit en son nom personnel de celle où il ou elle agit pour le compte du MCQ.
- 4.3.2 L'employé.e doit gérer ses affaires de façon à toujours distinguer et à ne jamais confondre les biens du MCQ avec les siens. Il ou elle ne peut détourner ou utiliser les biens du MCQ à son profit ou au profit d'un tiers.
- 4.3.3 L'employé.e ne peut utiliser de façon inappropriée les biens et les ressources humaines, financières, matérielles ou informationnelles du MCQ, ou en permettre l'usage à des fins autres que celles autorisées par ceux-ci.
- 4.3.4 L'employé.e n'exploite pas l'autorité que lui donne sa position à des fins personnelles.
- 4.3.5 L'employé.e 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.e entretient avec ses collègues, ses supérieur.es et ses subalternes des relations qui obéissent aux exigences de la courtoisie et du respect des personnes. Il ou elle se comporte de la même façon avec ses interlocuteurs externes.
- 5.2 L'employé.e 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.e favorise la coopération avec ses collègues et avec ceux des autres institutions.
- 5.4 L'employé.e appelé.e à collaborer avec un collègue préserve son indépendance professionnelle et celle de celui-ci.
- 5.5 L'employé.e 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.e sur les réseaux sociaux.

De telles opinions peuvent être émises en ayant le souci de ne pas discréditer le MCQ et les membres de son personnel, 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 le personnel spécifiquement autorisé à répondre dans le cadre de ses 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 membres du personnel en reçoivent une copie. Toute personne nouvellement employée 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 ou sa directeur.trice, à la conseillère juridique ou à la Direction des ressources humaines et des communications internes.

### 7.2 Après-mandat

- 7.2.1 L'employé.e 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.e par le MCQ.
- 7.2.2 L'employé.e 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 au personnel 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 présidence-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 Web, divers documents visant à accroître la transparence de son fonctionnement et de ses activités.

Au cours de l'année 2022-2023, le Musée a reçu neuf demandes d'accès à l'information, lesquelles concernaient toutes des documents administratifs.

Nombre de demandes traitées	Délais de traitement
5	0 à 20 jours
2	21 à 30 jours
2	31 jours et plus

Nombre de demandes traitées	Décision rendue	Dispositions de la Loi invoquées
3	Acceptées entièrement	–
3	Partiellement acceptées	Articles 22, 23, 24, 29, 37
1	Refusée entièrement	Articles 37, 39
2	Autres	Articles 1, 48

Aucune demande d'accès n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable. Aucun avis de révision n'a été reçu de la Commission d'accès à l'information au cours de l'année 2022-2023.

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

Aucune divulgation n'a été reçue par la responsable du suivi des divulgations pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2023.

## Utilisation des ressources informationnelles

Tout au long du présent rapport annuel, des projets et réalisations représentant les faits saillants de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de la mission du Musée de la civilisation et de l'amélioration de la performance organisationnelle sont présentés. Les tableaux suivants résument les investissements et les dépenses en ressources informationnelles au cours de l'année 2022-2023 ainsi que l'état de l'avancement des principaux projets.

### Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2022-2023

Catégorie de coûts	Coûts prévus (000 \$)	Coûts réels (000 \$)
Rémunération du personnel	1 318,5	1 214,8
Ressources externes	163,5	220
Impartition	20,0	10,2
Acquisition	1 148,0	694,5
Projets	1 070,2	862,3
Total	3 720,2	3 001,8

### Explication sommaire des écarts

En raison du départ de certaines ressources dans l'équipe infrastructures et soutien informatiques en 2022-2023 et des difficultés à recruter des ressources de remplacement, il a fallu compenser par l'utilisation temporaire de ressources externes.

Ce manque de ressources humaines a aussi causé du retard dans certains projets de remplacement dans les infrastructures informatiques et de télécommunications. Ceci explique grandement les écarts des catégories rémunération du personnel, ressources externes et acquisition.

Deux des grands projets informatiques en cours ont également connu des retards, notamment en raison d'un manque de disponibilité des partenaires externes de déploiement et des ressources internes de développement.

### Liste et état d'avancement des principaux projets qualifiés en ressources informationnelles au 31 mars 2023

Liste des projets	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	70 %	Le projet à portée gouvernementale a débuté en août 2020 et la date de fin a été fixée, par décret gouvernemental, au 31 décembre 2025. Certains délais administratifs pour obtenir des autorisations ont retardé le déploiement du projet. Le projet sera terminé avant la date prévue au décret.
Révision du système comptable et financier	95 %	Le projet a débuté en décembre 2020. À la suite du processus d'appel d'offres public, les coûts se sont avérés plus élevés que l'estimation initiale. Pour diminuer ces derniers, il a été décidé de développer et de paramétrer à l'interne une plus grande partie du projet. Ceci a eu pour effet d'allonger son échéancier. À ce jour, les coûts sont supérieurs aux prévisions initiales de 34 % et l'échéancier accuse un retard de 41 % par rapport à ce qui avait été prévu. Le nouveau système financier a été déployé à la fin de l'exercice financier 2022-2023. Le projet se terminera au cours du prochain exercice et passera en mode évolution.
Refonte du site Web du Musée	95 %	Débuté en 2021, le projet de refonte du site Web et la révision des processus d'affaires connexes sont majoritairement réalisés par les équipes internes de développement. Le développement informatique du projet s'est avéré plus complexe qu'initialement prévu et demande plus de temps et de ressources. Les coûts sont donc 12 % plus élevés qu'initialement prévu et l'échéancier est de 37 % plus long que prévu. Le déploiement et la finalisation du projet sont prévus au cours du prochain exercice financier.
Révision des systèmes informatisés de gestion du bâtiment	70 %	Le projet a débuté en juin 2022. Aucun écart à ce jour.
Implantation d'une plateforme de données client	1 %	Le projet est en approbation. Aucun écart à ce jour.

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

Liste des projets	Ressources humaines prévues (000 \$)	Ressources humaines utilisées (000 \$)	Ressources financières prévues (000 \$)	Ressources financières utilisées (000 \$)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	200	80 (prévisionnel)	135,3	250 (prévisionnel)	Le projet respecte le budget, mais il est réalisé avec davantage de ressources externes que prévu initialement.
Révision du système comptable et financier	260	263 (prévisionnel)	240	408 (prévisionnel)	Les prix étant plus élevés qu'initialement estimés, il a été décidé d'utiliser plus de ressources humaines internes et de réorganiser le projet pour le mener à bien.
Refonte du site Web du Musée	318,5	393,5 (prévisionnel)	111,7	131,7 (prévisionnel)	Le projet étant plus long à développer que prévu, l'impact sur les coûts est attribuable principalement aux investissements en ressources humaines utilisées.
Révision des systèmes informatisés de gestion du bâtiment	0	0 (prévisionnel)	343	343 (prévisionnel)	Le projet est entièrement réalisé avec des partenaires externes et respecte présentement le budget et l'échéancier.
Implantation d'une plateforme de données clients	288,8	288,8 (prévisionnel)	269,7	269,7 (prévisionnel)	Aucun écart à ce jour.

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

### Répartition des effectifs en heures rémunérées pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2022 au 31 mars 2023

Catégories d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés (Total des heures/ 1 826,3)
Personnel d'encadrement	20 095	-	20 095	11
Personnel professionnel	177 591	3 616	181 207	99
Personnel infirmier	-	-	-	-
Personnel enseignant	-	-	-	-
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	199 218	2 598	201 816	111
Agents de la paix	-	-	-	-
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	12 583	187	12 770	7
Étudiants et stagiaires	-	-	-	-
<b>Total 2022-2023</b>	<b>409 487</b>	<b>6 401</b>	<b>415 888</b>	<b>228</b>
<b>Total 2021-2022</b>	<b>382 282</b>	<b>4 586</b>	<b>386 868</b>	<b>212</b>

La cible fixée par le ministère de la Culture et des Communications était de 386 868 heures pour l'année 2021-2022 et de 415 888 heures pour l'année 2022-2023.

### Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023

	Nombre	Valeur
Contrats avec une personne physique	5	200 225 \$
Contrats avec un contractant autre qu'une personne physique	35	4 547 848 \$
Total	40	4 748 073 \$

## 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 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 78 % des sources de financement totales du Musée pour l'exercice 2022-2023. C'est donc dire que, de façon globale, celui-ci s'est autofinancé à la hauteur de 22 % par des revenus provenant d'autres sources.

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

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

Période du 1<sup>er</sup> avril 2022 et le 31 mars 2023

	Méthode de fixation du tarif	Date de la dernière révision tarifaire	Mode d'indexation du tarif	Revenus de tarification perçus (\$)	Coûts des biens et services (\$)	Niveau de financement atteint (%)	Niveau de financement visé (%)	Écart (%)
<b>Revenus provenant de la tarification</b>								
Visite d'expositions • Billetterie • Abonnements • Vestiaire • Location d'expositions	Par comparaison	1 <sup>er</sup> avril 2021	Refixation annuelle	3 642 359	17 502 690	21	12	9
Activités éducatives et culturelles	Coût	1 <sup>er</sup> avril 2021	Refixation annuelle	87 746	4 029 274	2	2	0
Boutique	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> avril 2022	Refixation annuelle	634 763	846 045	75	56	19
Événements privés	Valeur marchande	1 <sup>er</sup> décembre 2020	Refixation annuelle	440 103	542 996	81	88	(7)
Services alimentaires	Coût	Selon le contrat	Refixation annuelle	22 049	151 204	15	20	(5)
<b>TOTAL</b>				<b>4 827 020</b>	<b>23 072 209</b>			
<b>Revenus provenant de la tarification auprès d'entités du périmètre comptable du gouvernement du Québec</b>				406 110	2 100 624			
<b>Revenus provenant d'une autre source que la tarification</b>								
Subventions du gouvernement du Québec				28 855 020				
Autres subventions et contributions spécifiques				669 153				
Ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification				36 948				
Intérêts sur l'encaisse				611 705				
Autres revenus n'entrant pas dans la tarification				55 514				
Échange de biens et services reçus				595 080				
<b>Revenus et coûts inhabituels non liés à la prestation de produits ou de services</b>								
Dépenses liées à des revenus n'entrant pas dans la tarification					5 751 591			
Acquérir et conserver des artefacts, œuvres d'art, documents d'archive et livres rares					4 424 468			
<b>Revenus ayant servi à réduire les dépenses liées aux services tarifés</b>				849 940	849 940			
<b>TOTAL DES REVENUS ET DÉPENSES</b>				<b>36 906 490</b>	<b>36 198 832</b>			

## Développement durable

Bilan des activités prévues et réalisées par le Musée de la civilisation pour 2022-2023 relativement au Plan d'action de développement durable (PADD) pour contribuer à la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD).

Action	Indicateur	Cible 2022-2023	Résultats synthèses des actions 2022-2023	Atteinte de la cible
1. Intégration des exigences et/ou critères de sélection écoresponsables aux appels d'offres relatifs à l'approvisionnement en biens de tout produit dont la valeur est supérieure à 5 000 \$	Proportion des appels d'offres incluant des critères et/ou exigences	100 % des appels d'offres incluant des critères et/ou exigences	Le suivi a porté uniquement sur les données d'acquisitions responsables issues du système SEAO pour lesquelles des critères de développement durable furent intégrés au 1 <sup>er</sup> septembre 2022. Au 31 mars 2023, le Musée a publié 24 contrats sur SEAO, dont 17 avaient un indicateur d'acquisition responsable à la conclusion du contrat, soit 71 % des contrats signés pour la période.	PARTIELLE- MENT ATTEINTE
2. Sensibiliser le personnel à l'achat courant de biens durables et locaux	Nombre d'activités de sensibilisation et de formation	Deux activités de sensibilisation et une de formation	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Une cinquantaine d'employé.es ont reçu la formation <i>Intégrer l'écoconception et l'écoresponsabilité au cœur de l'exposition</i>.</li> <li>2. L'officière responsable du développement durable a reçu et partagé une formation portant sur les acquisitions responsables.</li> <li>3. Dans le cadre du Jour de la Terre, une conférence portant sur les changements climatiques et les musées fut offerte à l'ensemble du personnel.</li> </ol>	ATTEINTE- Avant ou à la date prévue
3. Intégrer des critères relatifs au DD et à l'approvisionnement accessible à la Politique d'approvisionnement en biens et services	Politique actualisée et communiquée	Politique actualisée et communiquée au 15 décembre 2022	Report de l'adoption à l'automne 2023.	NON ATTEINTE
4. Poursuivre le partage de biens meubles et informatiques aliénés et d'éléments de décor avec des organismes	Nombre d'organismes bénéficiaires	20 organismes bénéficiaires	<p>Plus de 7 020 kg de ressources variées ont été données depuis le début de ce processus d'aliénation. Environ 80 ressources différentes déclinées en plus de 600 items. Plusieurs organismes de la région ont ainsi pu en bénéficier.</p> <p>Par ailleurs, 291 kg d'équipement informatique et électronique ont été remis à Uni-Recycle. Cet organisme réserve une partie de ses profits au bénéfice d'œuvres de charité ainsi que pour des événements de sensibilisation en environnement.</p>	ATTEINTE- Avant ou à la date prévue
5. Former des membres du personnel sur l'écoconception	Nombre de membres du personnel formés	30 membres du personnel formés	La formation <i>Intégrer l'écoconception et l'écoresponsabilité au cœur de l'exposition</i> a été offerte par la Société des musées du Québec, en collaboration avec Écoscène, à plus de 50 employé.es de différentes directions.	ATTEINTE- Avant ou à la date prévue
6. Réaliser un projet pilote visant à intégrer des principes écoresponsables à la conception et à la circulation d'une exposition	Réalisation du projet pilote	Projet pilote réalisé au 30 novembre 2022	77 % des éléments mobiliers de l'exposition <i>René et Lévesque</i> proviennent d'une exposition présentée précédemment et d'autres projets internes.	ATTEINTE- Avant ou à la date prévue
7. Intégrer des actions relatives au développement durable dans la planification stratégique 2023-2027	Nombre d'actions liées au développement durable dans la planification stratégique	Une action inscrite au plan	<p>Deux objectifs ont été intégrés au plan stratégique 2023-2027 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- intégrer les pratiques écoresponsables dans les activités et opérations ;</li> <li>- renforcer l'engagement du Musée en matière d'équité, de diversité et d'inclusion.</li> </ul>	ATTEINTE- Avant ou à la date prévue

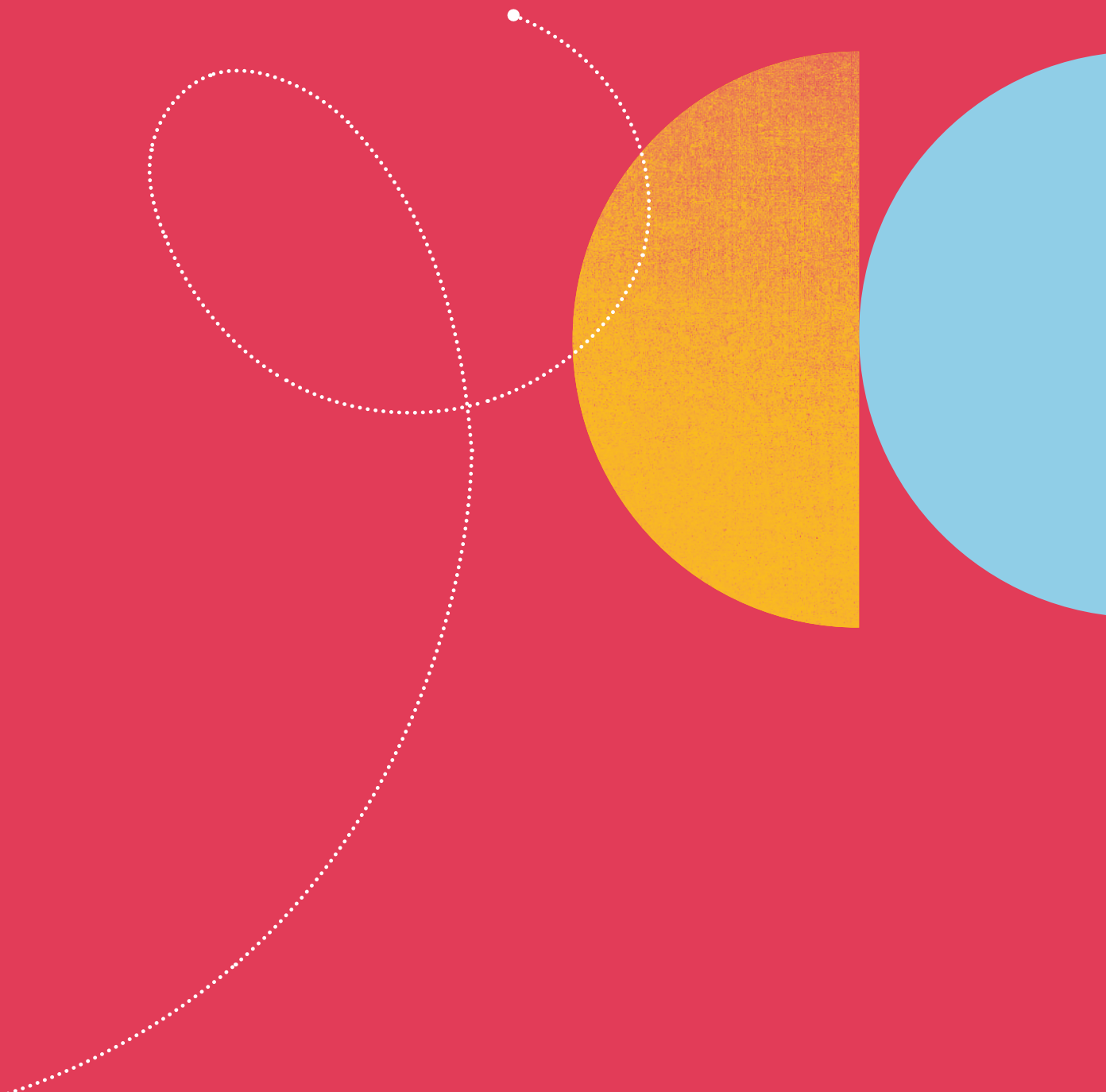
Action	Indicateur	Cible 2022-2023	Résultats synthèses des actions 2022-2023	Atteinte de la cible
8. Se doter d'une déclaration institutionnelle en matière de développement durable	Adoption de la déclaration	Déclaration adoptée	L'adoption de la déclaration fut reportée afin de s'arrimer avec le dépôt du PADD 2023-2028.	NON ATTEINTE
9. Effectuer une évaluation de la durabilité des interventions	Proportion des dossiers majeurs ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité, entre juillet 2022 et mars 2023, lorsqu'applicable	100 % des dossiers majeurs identifiés ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité	80 % des dossiers majeurs identifiés ont fait l'objet d'une évaluation de la durabilité, dont certains furent bonifiés selon les principes de développement durable.	NON ATTEINTE par rapport à la cible du Musée
10. Créer une réserve sur le développement durable dans le Fonds des réserves	Création d'une réserve	Réserve créée	Un fonds de 250 k\$ a été créé et servira à la réalisation des actions prévues au PADD 2023-2028.	ATTEINTE - Avant ou à la date prévue
11. Réaliser un projet pilote en vue d'inaugurer un espace citoyen dédié aux communautés et aux échanges.	Réalisation du projet pilote	Projet pilote complété au 31 décembre 2022	La réalisation d'un projet pilote fut annulée en raison du report de l'ouverture de l'Espace communautés, un projet d'innovation sociale qui met en scène des mécanismes de médiation muséale permettant aux gens de prendre parole sur plusieurs enjeux de société.	NON-ATTEINTE
12. Contribuer au déploiement du réseau des Espaces bleus par la sauvegarde et la mise en valeur du patrimoine bâti et en soutenant la découverte du patrimoine culturel du Québec	Nombre d'Espaces bleus en cours de réalisation	Quatre Espaces bleus en cours de réalisation	Les Espaces bleus de Percé, Baie Saint-Paul, Capitale-Nationale et Amos sont en cours de réalisation.	ATTEINTE - Avant ou à la date prévue
13. Effectuer la collecte des gants en nitrile (MCQ et CNCEC)	Nombre de boîtes de récupération en place et utilisées par les équipes	Deux lieux de dépôt identifiés et déployés pour la collecte des gants	Des boîtes de collecte de gants de nitrile furent mises à la disposition des employé.es aux deux sites prévus. Par ailleurs, le Musée a également fait l'acquisition de gants de nitrile réutilisables, limitant ainsi l'utilisation de ces gants en vue de leur recyclage.	ATTEINTE



ensemble.

# États financiers

*Pour l'exercice clos le 31 mars 2023*



## Rapport de la direction

## Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

Les états financiers du Musée de la civilisation (Musée) ont été dressés par la direction, qui est responsable de leur préparation et de leur présentation, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix de méthodes comptables appropriées qui respectent les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel 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 d'audit dont les membres ne font pas partie de la direction. Ce comité rencontre la direction et le Vérificateur général du Québec, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration.

Le Vérificateur général du Québec a procédé à l'audit des états financiers du Musée, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, et son rapport de l'auditeur indépendant expose la nature et l'étendue de cet audit et l'expression de son opinion. Le Vérificateur général du Québec peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne son audit.



STEPHAN LA ROCHE  
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



LOUIS-YVES NOLIN  
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

QUÉBEC, LE 17 JUILLET 2023

### 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 2023, et l'état des résultats, l'état de l'évolution de l'actif net et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de l'entité au 31 mars 2023, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

#### Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendant de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

#### Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel, mais ne comprennent pas les états financiers et mon rapport de l'auditeur sur ces états.

Mon opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et je n'exprime aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne mon audit des états financiers, ma responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que j'ai acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. J'ai obtenu le rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que j'ai effectués, je conclus à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, je suis tenue de signaler ce fait dans le présent rapport. Je n'ai rien à signaler à cet égard.

#### Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider l'entité ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de l'entité.

### **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers**

Mes objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant mon opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et je fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations 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* (RLRG, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis, compte tenu de l'application rétroactive du changement apporté à la méthode comptable relative aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations, 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  
VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE ADJOINTE

QUÉBEC, LE 17 JUILLET 2023

# État des résultats

De l'exercice clos le 31 mars 2023

	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds des immobilisations
	\$	\$	\$
<b>PRODUITS</b>			
Subventions du gouvernement du Québec			
Fonctionnement	17 277 985	—	—
Autres (note 5)	1 610 070	—	4 141 241
Autres subventions et contributions spécifiques (note 6)	669 153	—	—
Commandites (note 7)	430 000	—	—
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	565 388	—	—
Billetterie	3 306 210	—	—
Abonnements	286 149	—	—
Boutiques	634 763	—	—
Location d'expositions	50 000	—	—
Concessions et autres locations	650 528	—	—
Ventes de produits et services	196 038	—	—
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	623 705	—	—
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	—	—	—
Autres	44 456	—	—
	26 344 445	—	4 141 241
Échange de biens et services reçus	595 080	—	—
	26 939 525	—	4 141 241
<b>CHARGES</b>			
Traitements et avantages sociaux	13 109 558	—	—
Services professionnels	3 939 451	—	175
Locations	676 013	—	—
Transport et communications	518 381	—	—
Fournitures, approvisionnements et énergie	1 656 534	—	10 925
Entretien et réparations	1 156 741	—	6 553
Charges administratives	425 420	—	162 681
Taxes municipales et scolaires	2 839 855	—	—
Acquisition de pièces de collection	25 393	—	—
	24 347 346	—	180 334
Intérêts sur la dette à long terme	30 786	—	615 579
Amortissement des immobilisations corporelles	1 234 283	—	3 344 767
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	—	—	—
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	—	25 425
	1 265 069	—	3 985 771
Échange de biens et services reçus			
Services professionnels	174 828	—	—
Transport et communications	417 977	—	—
Fournitures et approvisionnements	2 275	—	—
	595 080	—	—
	26 207 495	—	4 166 105
<b>EXCÉDENT (INSUFFISANCE) DES PRODUITS SUR LES CHARGES</b>	<b>732 030</b>	<b>—</b>	<b>(24 864)</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

2023

2022

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total redressé (note 4)
\$	\$	\$	\$	\$
—	119 852	—	17 397 837	19 308 254
2 255 252	—	3 450 620	11 457 183	9 124 007
—	—	—	669 153	958 259
—	—	—	430 000	280 000
—	—	—	565 388	510 354
—	—	—	3 306 210	1 941 403
—	—	—	286 149	180 141
—	—	—	634 763	344 470
—	—	—	50 000	—
—	—	—	650 528	601 193
—	—	—	196 038	70 601
—	—	—	623 705	65 725
—	—	—	—	1 110 359
—	—	—	44 456	53 739
2 255 252	119 852	3 450 620	36 311 410	34 548 505
—	—	—	595 080	983 744
2 255 252	119 852	3 450 620	36 906 490	35 532 249
1 123 599	47 498	2 471 850	16 752 505	15 280 317
335 750	66 288	332 949	4 674 613	4 135 926
74 175	—	462 183	1 212 371	1 536 110
2 667	4 921	54 455	580 424	622 909
45 744	482	81 821	1 795 506	1 456 287
—	—	—	1 163 294	1 207 228
355	663	24 074	613 193	323 926
—	—	23 288	2 863 143	2 749 554
—	—	—	25 393	14 000
1 582 290	119 852	3 450 620	29 680 442	27 326 257
70 695	—	—	717 060	838 463
601 775	—	—	5 180 825	5 101 396
—	—	—	—	282 717
—	—	—	25 425	4 164
672 470	—	—	5 923 310	6 226 740
—	—	—	174 828	139 887
—	—	—	417 977	839 457
—	—	—	2 275	4 400
—	—	—	595 080	983 744
2 254 760	119 852	3 450 620	36 198 832	34 536 741
492	—	—	707 658	995 508

# État de l'évolution de l'actif net

De l'exercice clos le 31 mars 2023

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves (note 9) \$	Fonds des immobilisations \$
<b>ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE DÉJÀ ÉTABLI</b>	<b>77 389</b>	<b>3 225 000</b>	<b>520 799</b>
Modifications comptables (note 4)	—	—	202 228
<b>ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE REDRESSÉ</b>	<b>77 389</b>	<b>3 225 000</b>	<b>723 027</b>
Excédent (insuffisance) des produits sur les charges	732 030	—	(24 864)
Apport affecté à l'achat d'un terrain	—	—	—
Virements interfonds (note 8)	(720 000)	720 000	—
<b>ACTIF NET À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>89 419</b>	<b>3 945 000</b>	<b>698 163</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**2023****2022**

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total redressé (note 4)
\$	\$	\$	\$	\$
(198 389)	—	—	3 624 799	2 625 127
—	—	—	202 228	—
(198 389)	—	—	3 827 027	2 625 127
492	—	—	707 658	995 508
—	—	—	—	206 392
—	—	—	—	—
(197 897)	—	—	4 534 685	3 827 027

# État de la situation financière

Au 31 mars 2023

	Fonds d'exploitation	Fonds des réserves	Fonds des immobilisations
	\$	\$	\$
<b>ACTIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 10)	8 645 683	—	478 460
Créances (note 11)	800 984	—	108 281
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 12)	510 061	—	5 613 643
Stocks - boutiques	114 449	—	—
Charges payées d'avance	192 606	—	—
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité d'encaissement	329 640	3 945 000	265 721
	10 593 423	3 945 000	6 466 105
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 12)	3 326	—	45 244 925
Immobilisations corporelles (note 13)	14 271 214	—	42 624 089
	24 867 963	3 945 000	94 335 119
<b>PASSIF</b>			
<b>À court terme</b>			
Emprunts bancaires (note 14)	—	—	5 856 325
Charges à payer et frais courus (note 15)	3 379 760	—	22 976 615
Intérêts courus	1 649	—	70 473
Provision pour vacances (note 16)	1 215 410	—	23 256
Apports reportés (note 17)	2 963 082	—	—
Revenus reportés	441 068	—	—
Versements sur la dette à long terme (note 18)	508 412	—	5 452 875
Portion court terme des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	—	234 129
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité de remboursement	6 343 720	—	2 593
	14 853 101	—	34 616 266
Provision pour congés de maladie (note 16)	1 301 918	—	—
Apports reportés (note 17)	8 623 525	—	41 324 297
Dette à long terme (note 18)	—	—	17 576 460
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	—	—	119 933
	24 778 544	—	93 636 956
<b>ACTIF NET</b>			
Investi en immobilisations	4 479 343	—	698 163
Affectations d'origine interne (note 9)	—	3 945 000	—
Non grevée d'affectations	(4 389 924)	—	—
	89 419	3 945 000	698 163
	24 867 963	3 945 000	94 335 119

DROITS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELS (note 24)  
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



MICHEL DALLAIRE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



FRANCE BOUTIN, PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT

2023

2022

Fonds des projets spéciaux	Fonds de Place-Royale	Fonds des Espaces bleus	Total	Total redressé (note 4)
\$	\$	\$	\$	\$
4 516 864	—	3 299 527	16 940 534	14 294 102
8 801	—	9 073	927 139	1 054 045
1 072 980	—	—	7 196 684	6 854 022
—	—	—	114 449	98 503
25 000	—	10 343	227 949	161 705
44 903	2 080 148	7 901		
5 668 548	2 080 148	3 326 844	25 406 755	22 462 377
2 670 322	—	—	47 918 573	33 617 319
8 252 704	—	—	65 148 007	48 891 602
16 591 574	2 080 148	3 326 844	138 473 335	104 971 298
1 458 177	—	—	7 314 502	4 148 911
231 787	—	268 242	26 856 404	11 041 595
4 111	—	—	76 233	69 050
13 625	—	157 426	1 409 717	1 342 344
4 621 377	2 080 148	2 574 227	12 238 834	9 889 704
—	—	—	441 068	456 277
1 068 869	—	—	7 030 156	6 783 972
—	—	—	234 129	608 398
65 000	—	262 000		
7 462 946	2 080 148	3 261 895	55 601 043	34 340 251
—	—	64 949	1 366 867	1 649 830
8 207 755	—	—	58 155 577	41 800 358
1 118 770	—	—	18 695 230	22 999 770
—	—	—	119 933	354 062
16 789 471	2 080 148	3 326 844	133 938 650	101 144 271
(197 897)	—	—	4 979 609	5 723 981
—	—	—	3 945 000	3 225 000
—	—	—	(4 389 924)	(5 121 954)
(197 897)	—	—	4 534 685	3 827 027
16 591 574	2 080 148	3 326 844	138 473 335	104 971 298

# État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2023

	2023	2022
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT</b>		
Excédent des produits sur les charges	707 658	995 508
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	43 048	42 956
Virement des apports reportés	(10 873 639)	(8 859 261)
Amortissement des immobilisations corporelles	5 180 825	5 101 396
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	—	(1 110 359)
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	—	282 717
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	25 425	4 164
Intérêts capitalisés aux emprunts bancaires	39 723	3 747
	<b>(4 876 960)</b>	<b>(3 539 132)</b>
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement :		
Créances	126 906	(306 818)
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	(96 478)	24 228
Stocks - boutiques	(15 946)	17 499
Charges payées d'avance	(66 244)	484 131
Charges à payer et frais courus (note 22)	189 025	451 084
Intérêts courus	7 183	(2 115)
Provision pour vacances	67 373	76 295
Apports reportés	8 245 844	7 050 162
Revenus reportés	(15 209)	178 783
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations (note 19)	(629 000)	—
Provision pour congés de maladie	(282 963)	(512 778)
	<b>7 530 491</b>	<b>7 460 471</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement</b>	<b>2 653 531</b>	<b>3 921 339</b>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles (note 22)	(5 816 269)	(4 623 764)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	—	2 200 000
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations</b>	<b>(5 816 269)</b>	<b>(2 423 764)</b>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Nouveaux emprunts bancaires	5 809 170	5 005 725
Remboursement d'emprunts bancaires	(2 683 302)	(2 902 500)
Nouvelle dette à long terme	2 683 302	2 902 500
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>	<b>5 809 170</b>	<b>5 005 725</b>
<b>AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>2 646 432</b>	<b>6 503 300</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>14 294 102</b>	<b>7 790 802</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 10)</b>	<b>16 940 534</b>	<b>14 294 102</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

# Notes complémentaires

Au 31 mars 2023

## 1. Constitution et fonctions

---

Le Musée de la civilisation (Musée), personne morale au sens du Code civil instituée en vertu de la *Loi sur les musées nationaux* (RLRQ, chapitre M-44), a pour fonction, en vue de contribuer au développement culturel du Québec, de faire connaître l'histoire et les diverses composantes de notre civilisation; notamment, les cultures matérielle et sociale des occupants du territoire québécois et celles qui les ont enrichies, d'assurer la conservation et la mise en valeur de la collection ethnographique et des autres collections représentatives de

notre civilisation et d'assurer une présence du Québec dans le réseau international des manifestations muséologiques par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation.

En vertu de l'article 984 de la *Loi sur les impôts* (RLRQ, c. I-3) et de l'article 149 de la *Loi de l'impôt sur le revenu* (LRC, 1985, 5<sup>e</sup> suppl.), le Musée n'est pas assujéti aux impôts sur le revenu.

## 2. Vocation des fonds

---

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

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

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

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

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

Ces réserves sont :

- **Réserve pour auto assurance** qui sert à couvrir la franchise de 25 000 \$ stipulée au décret numéro 92-2007 du gouvernement du Québec;

- **Réserve pour les expositions** qui vise à faciliter le financement des expositions en atténuant la pression budgétaire du secteur des expositions du Musée et d'assurer une présence du Québec dans le réseau international des manifestations muséologiques;

- **Réserve pour l'acquisition d'objets de collection** qui vise à permettre l'acquisition d'objets de collection à la suite de la recommandation du comité externe de développement des collections;

- **Réserve stratégique** qui vise l'atteinte des objectifs du plan stratégique;

- **Réserve pour le développement durable** qui vise l'atteinte des objectifs du plan quinquennal de développement durable et du plan d'action annuel qui en découle.

Le **Fonds de mise en valeur et d'animation de la Place-Royale (Fonds de Place-Royale)** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations liées à la mise en valeur et à l'animation du quartier de Place-Royale.

Le **Fonds des Espaces bleus** présente les actifs, les passifs, les produits et les charges afférents aux opérations courantes du réseau des Espaces bleus et à ses activités commerciales.

### 3. Principales méthodes comptables

#### Référentiel comptable

Aux fins de la préparation de ses états financiers, le Musée utilise prioritairement le *Manuel de comptabilité de CPA Canada pour le secteur public*, incluant les recommandations des normes comptables s'appliquant uniquement aux organismes sans but lucratif du secteur public énoncées dans le chapitre SP 4200 et suivants.

#### Utilisation d'estimations

La préparation des états financiers du Musée par la direction exige que celle-ci ait recours à des estimations et à des hypothèses. Ces dernières ont une incidence à l'égard de la comptabilisation des actifs et passifs, de la présentation des actifs et passifs éventuels à la date des états financiers ainsi que de la comptabilisation des produits et des charges au cours de la période visée par les états financiers. Les principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont la provision pour congés de maladie, la durée de vie utile des immobilisations corporelles ainsi que les obligations de mise hors service d'immobilisations. Les résultats réels peuvent différer des meilleures prévisions faites par la direction.

Le passif relatif aux obligations liées à la mise hors service d'immobilisations est sujet à une incertitude relative à la mesure et peut varier en raison des technologies en constante évolution utilisées dans les activités de mise hors service des immobilisations et des écarts entre les hypothèses retenues aux fins de l'évaluation du passif et les résultats réels. Les principales hypothèses retenues comprennent l'estimation des coûts actuels de mise hors service, le taux d'inflation des coûts, l'échéancier prévu des travaux et le taux d'actualisation. Par ailleurs, l'obligation de disposer de manière sécuritaire de l'amiante dans les bâtiments est sujette à une incertitude relative à la mesure en raison des limites inhérentes à l'évaluation des quantités d'amiante qui y sont contenues ainsi que de l'échéancier des travaux qui est inconnu lorsqu'aucun plan de mise hors service des bâtiments n'est prévu.

#### État des gains et pertes de réévaluation

L'état des gains et pertes de réévaluation n'est pas présenté étant donné qu'aucun élément n'est comptabilisé à la juste valeur et que les transactions en devises sont négligeables.

#### Instruments financiers

Les instruments financiers sont constatés au coût à la date de transaction.

Les coûts de transactions sont ajoutés à la valeur comptable des éléments classés dans la catégorie des instruments financiers évalués au coût ou au coût après amortissement lors de leur comptabilisation initiale.

La trésorerie 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, abonnements, concessions et autres locations, la location d'expositions 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.

##### Apports reçus sous forme de biens et services

En raison de la difficulté à déterminer la juste valeur des services fournis gratuitement par les bénévoles, ceux-ci ne sont pas constatés dans les produits et charges du Musée.

##### Pièces de collection

Les pièces de collection achetées sont imputées aux opérations alors que celles reçues par donation ne sont pas comptabilisées aux états financiers.

##### Trésorerie 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.

##### Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

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

##### Stocks - boutiques

Les stocks des boutiques du Musée sont évalués au plus faible du coût et de la valeur de réalisation nette. Le coût est calculé selon la méthode de l'épuisement successif.

##### Immobilisations corporelles

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et amorties, à l'exception des terrains qui ne sont pas amortis, selon la méthode d'amortissement linéaire en fonction de leur durée de vie utile. Si elles sont reçues à titre gratuit, elles sont comptabilisées au coût ou à la juste valeur marchande en date d'acquisition. Le coût des immobilisations corporelles inclut les frais financiers capitalisés pendant la période de construction, de développement ou de mise en valeur ainsi que les coûts de mise hors service, le cas échéant.

Les immobilisations en cours de construction, de développement ou de mise en valeur ne font pas l'objet d'amortissement avant qu'elles soient quasi terminées.

Bâtisses	40 ans <sup>1</sup>
Ajouts et aménagements des bâtisses	10 ans
Améliorations locatives	10 ans
Mobilier et équipement	10 ans
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	10 ans
Équipement d'éclairage et de sonorisation	5 ans
Équipement d'activités commerciales	10 ans
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	3 et 7 ans
Documents numériques	3, 5 et 10 ans
Aménagement des salles d'expositions	5 à 13 ans

<sup>1</sup> Les coûts de mise hors service d'immobilisations capitalisés dans la catégorie des bâtisses sont amortis sur une durée de 40 ans.

Lorsque la conjoncture indique qu'une immobilisation corporelle ne contribue plus à la capacité du Musée de fournir des services ou que la valeur des avantages économiques futurs qui se rattache à l'immobilisation corporelle est inférieure à sa valeur nette comptable, son coût est réduit pour refléter sa baisse de valeur. Les moins-values nettes sur les immobilisations corporelles sont imputées aux résultats de l'exercice. Aucune reprise sur réduction de valeur n'est constatée.

#### **Régimes de retraite**

La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée aux régimes interemployeurs à prestations déterminées gouvernementaux étant donné qu'il n'est pas possible pour le Musée de disposer de suffisamment d'informations pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

#### **Provision pour vacances et congés de maladie**

Les obligations à long terme découlant des congés de maladie accumulés par les employés sont évaluées sur une base actuarielle au moyen d'une méthode d'estimation simplifiée selon les hypothèses les plus probables déterminées par la direction. Ces hypothèses font l'objet d'une réévaluation annuelle. Le passif et les charges correspondantes qui en résultent sont comptabilisés sur la base du mode d'acquisition de ces avantages sociaux par les employés, c'est-à-dire en fonction de l'accumulation et de l'utilisation des journées de maladie par les employés.

Aucun calcul d'actualisation concernant la provision pour vacances n'est jugé nécessaire puisque le Musée estime que les vacances accumulées seront prises au cours de l'exercice suivant.

#### **Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations**

Une obligation liée à la mise hors service d'immobilisations est comptabilisée lorsque toutes les conditions suivantes sont respectées :

- il y a présence d'une obligation juridiquement exécutoire qui contraint le Musée à réaliser des activités particulières liées à la mise hors service permanente d'une immobilisation nécessitant une sortie de ressources économiques;
- l'obligation résulte de l'acquisition, de la construction, du développement, de la mise en valeur et/ou de l'utilisation normale de l'immobilisation;
- il est prévu que les activités particulières de mise hors service soient réalisées;
- il est possible de procéder à une estimation raisonnable des coûts relatifs à cette obligation.

Les coûts de mise hors service sont capitalisés au coût des immobilisations concernées et amortis linéairement à compter de la date de l'obligation juridique jusqu'au moment prévu de l'exécution des activités de mise hors service.

L'évaluation initiale de la valeur comptable de l'obligation est effectuée en ayant recours à l'actualisation des flux de trésorerie estimatifs nécessaires pour procéder aux activités de mise hors service. Les flux de trésorerie sont ajustés en fonction de l'inflation et actualisés selon le taux d'actualisation qui représente la meilleure estimation de la direction quant au coût des fonds nécessaires pour régler l'obligation à son échéance, qu'elle soit connue ou estimée

À la suite de sa comptabilisation initiale, la valeur comptable de l'obligation est augmentée de la charge de désactualisation annuelle, comptabilisée au poste charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations à l'état des résultats, pour tenir compte de l'écoulement du temps. De plus, sa valeur comptable est ajustée pour tenir compte des variations de l'échéancier ou du montant des flux de trésorerie non actualisés par rapport à l'estimation initiale ou d'une révision du taux d'actualisation. Ces ajustements sont constatés à titre d'augmentation ou de diminution de la valeur comptable de l'immobilisation en cause. La valeur comptable révisée de l'immobilisation doit être amortie prospectivement.

Le Musée est tenu de maintenir l'intégrité des bâtiments patrimoniaux en vertu de la *Loi sur le patrimoine culturel* (RLRQ, chapitre P-9.002) de sorte que la date probable de mise hors service de ces bâtiments est si éloignée dans le temps que la valeur actualisée de l'obligation afférente est négligeable. Les coûts de mise hors service de ces bâtiments seront réévalués au moment où la désignation patrimoniale sera retirée, une rénovation majeure planifiée ou la démolition du bâtiment autorisée, le cas échéant

#### **Opérations interentités**

Les opérations interentités sont des opérations conclues entre entités contrôlées par le gouvernement du Québec ou soumises à son contrôle conjoint.

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

## 4. Modifications comptables

### Adoption d'une nouvelle norme comptable

*SP 3280, Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations*  
Le 1<sup>er</sup> avril 2022, le Musée a adopté le chapitre *SP 3280, Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations* qui traite de la comptabilisation, de l'évaluation et de la présentation des obligations juridiques liées à la mise hors service d'immobilisations corporelles, qui font ou non encore l'objet d'un usage productif, ainsi que des informations à fournir à leur sujet.

Les principaux éléments de ce chapitre sont les suivants :

- Un passif au titre d'une obligation liée à la mise hors service d'une immobilisation (OMHS) peut découler soit de l'acquisition, de la construction, du développement ou de la mise en valeur d'une immobilisation corporelle, soit de l'utilisation ultérieure d'une immobilisation corporelle;
- Le coût de mise hors service d'une immobilisation corporelle contrôlée par le Musée s'ajoute à la valeur comptable de l'immobilisation corporelle (ou de la composante) en cause et est passé en charges de manière logique et systématique;

- Le coût de mise hors service d'une immobilisation ne faisant plus l'objet d'un usage productif est passé en charges;
- Les évaluations ultérieures du passif au titre d'une OMHS peuvent entraîner, soit une variation de la valeur comptable de l'immobilisation corporelle (ou de la composante) en cause, soit une charge, selon la nature de la réévaluation et selon que l'immobilisation fait encore ou non l'objet d'un usage productif;
- L'évaluation d'un passif au titre d'une OMHS doit déboucher sur la meilleure estimation du montant requis pour mettre hors service l'immobilisation corporelle (ou la composante) en cause à la date de clôture.

Le Musée a fait le choix d'appliquer les dispositions de ce chapitre selon l'approche rétroactive modifiée définie dans les dispositions transitoires. Ainsi, l'entité a évalué les montants comptabilisés au moyen de l'information disponible, des hypothèses appliquées et des taux d'actualisation courants au 1<sup>er</sup> avril 2022.

L'adoption de cette norme selon l'approche rétroactive modifiée a eu pour effet d'augmenter (diminuer) les soldes suivants :

2022

	Fonds des immobilisations \$	Total \$
<b>ÉTAT DES RÉSULTATS</b>		
Charge de désactualisation sur les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	4 164	4 164
Excédent des produits sur les charges	(4 164)	(4 164)
<b>ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET</b>		
Excédent des produits sur les charges	(4 164)	(4 164)
Actif net à la fin de l'exercice	(4 164)	(4 164)
<b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE</b>		
Immobilisations corporelles	958 296	958 296
Portion court terme des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	608 398	608 398
Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	354 062	354 062
Actif net	(4 164)	(4 164)

### Correction d'erreur

Au cours de l'exercice 2023, le Musée a obtenu la valeur des travaux en cours en lien avec les infrastructures du réseau des Espaces bleus. Le coût de ces travaux est entièrement financé par des subventions du ministère de la Culture et des Communications et est capitalisé au Fonds des immobilisations.

Une part des travaux ayant été réalisée avant le 1<sup>er</sup> avril 2022, une correction d'erreur a été effectuée rétroactivement et a eu pour effet d'augmenter les soldes suivants :

	2023		2022	
	Fonds des immobilisations	Total	Fonds des immobilisations	Total
	\$	\$	\$	\$
<b>ÉTAT DE L'ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET</b>				
Actif net au début de l'exercice	206 392	206 392	—	—
Apport affecté à l'achat d'un terrain	—	—	206 392	206 392
Actif net à la fin de l'exercice	206 392	206 392	206 392	206 392
<b>ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE</b>				
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	21 379 901	21 379 901	5 754 542	5 754 542
Immobilisations corporelles	22 313 269	22 313 269	6 443 789	6 443 789
Charges à payer et frais courus	22 313 269	22 313 269	6 443 789	6 443 789
Apports reportés	21 173 509	21 173 509	5 548 150	5 548 150
Actif net	206 392	206 392	206 392	206 392

Cela a également eu pour effet d'augmenter les obligations contractuelles de 90 373 772 \$ au 31 mars 2022 et de 74 748 413 \$ au 31 mars 2023.

## 5. Subventions du gouvernement du Québec - Autres

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Projets spécifiques	564 841	538 617
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	27 460	46 865
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	1 017 769	2 390 003
	1 610 070	2 975 485
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	746 147	662 071
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	3 376 705	3 369 006
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	18 389	247 613
	4 141 241	4 278 690
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Projets spécifiques	1 627 536	1 237 162
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	63 654	93 610
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	560 871	536 640
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	3 191	2 420
	2 255 252	1 869 832
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Projets spécifiques	3 450 620	—
	11 457 183	9 124 007

## 6. Autres subventions et contributions spécifiques

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Subventions des gouvernements fédéral et municipal pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	648 267	920 193
Autres contributions pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	20 886	38 066
	<b>669 153</b>	<b>958 259</b>

## 7. Commandites

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Commandites spécifiques obtenues pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	270 500	155 000
Contributions du gouvernement du Québec pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	159 500	125 000
	<b>430 000</b>	<b>280 000</b>

## 8. Virements interfonds

En 2023, un montant de 720 000 \$ (2022 : 1 000 000 \$) a été transféré du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves conformément à la politique sur les fonds de gestion.

## 9. Actif net à la fin

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

	2023	2022
	\$	\$
Réserve pour auto assurance	25 000	25 000
Réserve pour les expositions	1 250 000	1 250 000
Réserve pour l'acquisition d'objets de collection	1 420 000	700 000
Réserve stratégique	1 000 000	1 000 000
Réserve pour le développement durable	250 000	250 000
	<b>3 945 000</b>	<b>3 225 000</b>

## 10. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie porte intérêt quotidiennement au taux préférentiel moins 1,75 % ce qui représente, au 31 mars 2023 un taux de 4,95 % (2022 : 0,95 %).

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

	2023	2022
	\$	\$
Encaisse	16 940 534	14 294 102

## 11. Créances

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Salaires payés d'avance	59 800	79 300
Subventions et commandites	388 400	13 500
Taxes à la consommation à recevoir	142 701	297 241
Créances	104 151	517 689
Autres créances	105 932	62 171
	800 984	969 901
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	108 281	70 836
Autres créances	—	583
	108 281	71 419
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	8 801	5 882
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Taxes à la consommation à recevoir	9 073	6 843
	927 139	1 054 045

## 12. Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

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

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Contributions pour projets spécifiques	—	1 000
Intérêts courus sur la dette à long terme	1 649	3 296
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	508 412	511 739
	<b>510 061</b>	516 035
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Intérêts sur les emprunts bancaires	90 295	—
Intérêts courus sur la dette à long terme	70 473	59 256
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	5 452 875	5 203 364
	<b>5 613 643</b>	5 262 620
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Intérêts courus sur la dette à long terme	4 111	6 498
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	1 068 869	1 068 869
	<b>1 072 980</b>	1 075 367
	<b>7 196 684</b>	6 854 022

Celles présentées à long terme se détaillent ainsi :

	2023	2022
	\$	redressé (note 4) \$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	1 023 477	1 535 216
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	511 738	1 023 477
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	(508 412)	(511 739)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>3 326</b>	511 738
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	35 361 960	30 581 157
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(19 267)	(19 079)
Subventions - Immobilisations et maintien des actifs	20 526 533	10 191 035
Subventions de capital sur la dette à long terme	(5 171 426)	(5 391 153)
Solde des subventions à recevoir à la fin	50 697 800	35 361 960
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	(5 452 875)	(5 203 364)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>45 244 925</b>	30 158 596
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde des subventions à recevoir au début	4 015 854	4 699 459
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(7 050)	(7 348)
Subventions – Projets spéciaux	792 206	454 562
Subventions de capital sur la dette à long terme	(1 061 819)	(1 130 819)
Solde des subventions à recevoir à la fin	3 739 191	4 015 854
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 18)	(1 068 869)	(1 068 869)
Solde des subventions à recevoir à long terme	<b>2 670 322</b>	2 946 985
	<b>47 918 573</b>	33 617 319

### 13. Immobilisations corporelles

Immobilisations globales du Musée	2023		2022	
	Coût	Amortissement cumulé	Net	Net (redressé note 4)
	\$	\$	\$	\$
Terrains	2 687 114	—	2 687 114	2 687 114
Bâtisses	76 331 256	40 559 235	35 772 021	33 548 688
Ajouts et aménagements des bâtisses	29 291 038	24 706 417	4 584 621	4 578 024
Améliorations locatives	24 027 339	8 099 418	15 927 921	2 514 159
Mobilier et équipement	1 130 269	874 974	255 295	293 045
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	3 297 451	2 867 354	430 097	471 727
Équipement d'éclairage et de sonorisation	922 822	885 108	37 714	70 129
Équipement d'activités commerciales	281 130	258 081	23 049	31 168
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	17 380 151	15 231 098	2 149 053	2 128 158
Documents numériques	4 060 165	1 657 735	2 402 430	2 113 050
Aménagement des salles d'expositions	3 568 528	2 689 836	878 692	456 340
	162 977 263	97 829 256	65 148 007	48 891 602

Valeur nette par fonds	2023			
	Fonds d'exploitation	Fonds des immobilisations	Fonds des projets spéciaux	Total
	\$	\$	\$	\$
Terrains	2 687 114	—	—	2 687 114
Bâtisses	10 717 163	19 269 182	5 785 676	35 772 021
Ajouts et aménagements des bâtisses	3 243	4 581 378	—	4 584 621
Améliorations locatives	—	15 927 921	—	15 927 921
Mobilier et équipement	3 522	248 669	3 104	255 295
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	22 886	303 435	103 776	430 097
Équipement d'éclairage et de sonorisation	—	37 714	—	37 714
Équipement d'activités commerciales	—	23 049	—	23 049
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	—	2 054 803	94 250	2 149 053
Documents numériques	—	136 532	2 265 898	2 402 430
Aménagement des salles d'expositions	837 286	41 406	—	878 692
	14 271 214	42 624 089	8 252 704	65 148 007

Des immobilisations corporelles des catégories « bâtisses », « améliorations locatives », « équipement informatique et audiovisuel et progiciel », « documents numériques » et « aménagement des salles d'expositions » totalisant 26 352 616 \$ au 31 mars 2023 n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas utilisées en fin d'exercice.

Au 31 mars 2022, des immobilisations non-amorties d'un montant de 9 693 663 \$ faisaient partie des catégories « bâtisses », « ajouts et aménagements des bâtisses », « améliorations locatives », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels », « documents numériques » et « aménagement des salles d'expositions ».

## 14. Emprunts bancaires

Tous les emprunts bancaires du Musée sont garantis par le gouvernement du Québec et renouvelables à chaque année.

Le taux des emprunts bancaires, au 31 mars 2023, est de 4,50 % l'an (2022 : 0,86 %).

### Fonds d'exploitation

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à contracter des emprunts temporaires relatifs à son fonctionnement pour un montant maximal de 2 000 000 \$ (2022 : 2 000 000 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 2 000 000 \$ au 31 mars 2023 (2022 : 2 000 000 \$). Aux 31 mars 2023 et 2022, aucun emprunt temporaire n'a cours.

### Fonds des immobilisations

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 106 933 772 \$ au 31 mars 2023 (2022 : 58 540 130 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec le ministère des Finances, pour un maximum de 105 875 022 \$ au 31 mars 2023 (2022 : 57 960 525 \$). Au 31 mars 2023, le solde des emprunts temporaires est de 5 856 325 \$ (2022 : 3 320 458 \$).

### Fonds des projets spéciaux

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 3 201 700 \$ au 31 mars 2023 (2022 : 2 878 500 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec le ministère des Finances, pour un maximum de 3 170 000 \$ au 31 mars 2023 (2022 : 2 850 000 \$). Au 31 mars 2023, le solde des emprunts temporaires est de 1 458 177 \$ (2022 : 828 453 \$).

## 15. Charges à payer et frais courus

	2023	2022
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Traitements à payer	1 698 805	1 951 295
Avantages sociaux à payer	445 117	331 374
Autres charges à payer et frais courus	1 235 838	1 023 481
	<b>3 379 760</b>	<b>3 306 150</b>
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Traitements à payer	83 594	56 151
Avantages sociaux à payer	15 883	7 333
Autres charges à payer et frais courus	22 877 138	7 355 163
	<b>22 976 615</b>	<b>7 418 647</b>
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Traitements à payer	160 418	89 306
Avantages sociaux à payer	30 479	11 148
Autres charges à payer et frais courus	40 890	96 020
	<b>231 787</b>	<b>196 474</b>
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Traitements à payer	178 978	82 057
Avantages sociaux à payer	34 006	10 519
Autres charges à payer et frais courus	55 258	27 748
	<b>268 242</b>	<b>120 324</b>
	<b>26 856 404</b>	<b>11 041 595</b>

## 16. Avantages sociaux futurs

### Régimes de retraite

Les membres du personnel du Musée participent au Régime de retraite du personnel employé du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). Ces régimes interemployeurs sont à prestations déterminées et incluent des garanties à la retraite et au décès.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2023, le taux pour le RREGOP est passé de 10,04 % à 9,69 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est passé de 12,29 % à 12,67 % 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 qui devait être versé pour l'année civile 2022. Ainsi, le Musée a estimé un montant de compensation à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022. Le versement de cette compensation a pris fin le 31 décembre 2022.

Les cotisations du Musée, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS jusqu'au 31 décembre 2022, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 1 112 752 \$ (2022 : 1 011 017 \$). Les obligations du Musée envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Provision pour vacances	2023		2022	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 128 021	214 323	1 055 041	211 008
Charge de l'exercice *	965 425	183 432	895 348	170 116
Prestations versées au cours de l'exercice	(908 811)	(172 673)	(822 368)	(166 801)
	1 184 635	225 082	1 128 021	214 323
Solde à la fin		1 409 717		1 342 344

Provision pour congés de maladie	2023		2022	
	Traitements \$	Avantages sociaux \$	Traitements \$	Avantages sociaux \$
Solde au début	1 364 803	285 027	1 787 281	375 327
Charge de l'exercice *	341 208	71 620	408 969	75 989
Prestations versées au cours de l'exercice	(579 825)	(115 966)	(786 418)	(157 283)
Part devenue payable	—	—	(45 029)	(9 006)
	1 126 186	240 681	1 364 803	285 027
Solde à la fin		1 366 867		1 649 830

\* La charge totale de l'exercice est de 1 561 685 \$ en 2023 (2022 : 1 550 422 \$).

## 16. Avantages sociaux futurs (suite)

---

Le Musée dispose d'un programme d'accumulation de congés de maladie qui donne lieu à des obligations dont il assume les coûts en totalité.

Les fonctionnaires et les professionnels peuvent accumuler les journées non utilisées de congés de maladie auxquelles ils ont droit jusqu'à un maximum de 20 jours. Au 30 septembre, toute journée excédant ce maximum est payable à 100 % avant la fin de l'année civile. Il n'y a aucune possibilité d'utiliser ces journées dans un contexte de départ en préretraite.

Les obligations de ce programme augmentent au fur et à mesure que les employés rendent des services au Musée, jusqu'à concurrence de 20 jours. La valeur de cette obligation est établie à l'aide d'une méthode qui répartit les coûts du programme sur la durée moyenne de la carrière active des employés. Le programme ne fait l'objet d'aucune capitalisation.

Pour les professionnels, des dispositions transitoires sont en vigueur jusqu'au 31 mars 2025. Ces dispositions transitoires prévoient notamment les modalités d'utilisation des journées non utilisées de congés de maladie des employés qui excédaient 20 jours au 31 mars 2019. À l'échéance de la période transitoire, les journées de congé de maladie qui seront toujours inutilisées seront payées à 70 %.

Pour les fonctionnaires, les mêmes dispositions transitoires étaient applicables du 1<sup>er</sup> avril 2017 au 31 mars 2022. Ainsi, les journées de congé de maladie toujours inutilisées de la banque constituée le 1<sup>er</sup> avril 2017 ont été payées à 70 % au cours de l'exercice clos le 31 mars 2023.

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 2023 :

	<b>2023</b>	<b>2022</b>
Taux d'indexation	<b>2,50 %</b>	2,50 %
Taux d'actualisation	<b>Entre 3,68 % et 4,64 %</b>	Entre 2,53 % et 2,91 %
Durée moyenne estimative du reste de la carrière active	<b>Entre 1 et 9 ans</b>	Entre 2 et 5 ans

## 17. Apports reportés

Les apports reportés présentés à court terme se rapportent aux sommes reçues au cours de l'exercice et destinées à couvrir les charges de certaines expositions débutant ou se prolongeant au cours des exercices subséquents. Les variations survenues au solde présenté à court terme sont les suivantes :

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	2 841 933	1 643 534
Montant reçu pour les exercices subséquents	825 000	2 282 112
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	(5 156)	—
Virement des apports reportés	(698 695)	(1 083 713)
Solde à la fin	2 963 082	2 841 933
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 830 985	2 599 168
Autres apports reportés	132 097	242 765
	2 963 082	2 841 933
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	4 222 925	3 509 587
Montant reçu pour les exercices subséquents	2 026 000	1 950 500
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	—	(7 296)
Virement des apports reportés	(1 627 548)	(1 229 866)
Solde à la fin	4 621 377	4 222 925
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	4 621 377	4 222 925
<b>Fonds de Place-Royale</b>		
Solde au début	2 200 000	—
Montant reçu pour les exercices subséquents	—	2 200 000
Virement des apports reportés	(119 852)	—
Solde à la fin	2 080 148	2 200 000
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 080 148	2 200 000
<b>Fonds des Espaces bleus</b>		
Solde au début	624 846	—
Montant reçu pour les exercices subséquents	5 400 000	624 846
Virement des apports reportés	(3 450 619)	—
Solde à la fin	2 574 227	624 846
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 574 227	624 846
	12 238 834	9 889 704

## 17. Apports reportés (suite)

Les apports reportés présentés à long terme comprennent des engagements du gouvernement du Québec relatifs aux immobilisations et à leur maintien. Les variations survenues au solde présenté à long terme sont les suivantes :

	2023	2022
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Solde au début	9 641 294	11 023 543
Transfert des apports reportés	—	1 007 754
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(1 017 769)	(2 390 003)
Solde à la fin	8 623 525	9 641 294
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde au début	24 179 453	18 805 980
Montant reçu pour les exercices subséquents	20 539 938	9 997 846
Transfert des apports reportés	—	(1 007 754)
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(3 376 705)	(3 369 006)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	(18 389)	(247 613)
Solde à la fin	41 324 297	24 179 453
<b>Fonds des projets spéciaux</b>		
Solde au début	7 979 611	8 064 109
Montant reçu pour les exercices subséquents	792 206	454 562
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(560 871)	(536 640)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	(3 191)	(2 420)
Solde à la fin	8 207 755	7 979 611
	<b>58 155 577</b>	<b>41 800 358</b>

## 18. Dette à long terme

Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec, garantis par le gouvernement du Québec, incluant les coûts de transactions de 147 373 \$ (2022 : 177 752 \$).

		2023	2022
	Taux effectif %	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>			
a) 3,792 % remboursable par versements annuels en capital de 511 739 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,930	508 412	1 016 825
		<b>508 412</b>	1 016 825
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(508 412)</b>	(511 739)
		—	505 086
<b>Fonds des immobilisations</b>			
a) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 347 945 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,106	345 509	691 018
b) 3,271 % remboursable par versements annuels en capital de 807 503 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2024	3,411	1 604 509	2 406 764
c) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 325 667 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	647 100	970 650
d) 2,544 % remboursable par versements annuels en capital de 507 469 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,694	1 008 340	1 512 510
e) 2,573 % remboursable par versements annuels en capital de 91 504 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,714	363 636	454 545
f) 2,157 % remboursable par versements annuels en capital de 1 550 966 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2027	2,291	6 163 540	7 704 426
g) 3,008 % remboursable par versements annuels en capital de 297 854 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2028	3,147	1 775 509	2 071 427
h) 2,610 % remboursable par versements annuels en capital de 20 086 \$, échu le 1 <sup>er</sup> mars 2023	2,775	—	20 000
i) 3,005 % remboursable par versements annuels en capital de 141 278 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2028	3,157	701 800	842 160
j) 2,314 % remboursable par versements annuels en capital de 252 517 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2029	2,416	1 507 680	1 758 960
k) 2,083 % remboursable par versements annuels en capital de 200 161 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2029	2,194	1 195 080	1 394 260
l) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 66 261 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2030	1,440	461 650	527 600
m) 1,330 % remboursable par versements annuels en capital de 282 538 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> novembre 2030	1,421	2 249 680	2 530 890
n) 2,182 % remboursable par versements annuels en capital de 271 526 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2031	2,289	2 162 000	2 432 250
o) 2,432 % remboursable par versements annuels en capital de 40 088 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2026	2,518	160 000	200 000
p) 3,627 % remboursable par versements annuels en capital de 269 597 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> décembre 2032	3,734	2 683 302	—
		<b>23 029 335</b>	25 517 460
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(5 452 875)</b>	(5 203 364)
		<b>17 576 460</b>	20 314 096

## 18. Dette à long terme (suite)

		2023	2022
	Taux effectif %	\$	\$
<b>Fonds des projets spéciaux</b>			
a) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 706 955 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> septembre 2023	3,106	702 006	1 404 018
b) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 222 257 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2025	2,303	441 626	662 439
c) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 68 321 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2030	1,440	476 000	544 000
d) 1,996 % remboursable par versements annuels en capital de 71 335 \$, échéant le 1 <sup>er</sup> mars 2031	2,089	568 007	639 000
		<b>2 187 639</b>	<b>3 249 457</b>
Versements échéant au cours du prochain exercice		<b>(1 068 869)</b>	<b>(1 068 869)</b>
		<b>1 118 770</b>	<b>2 180 588</b>
		<b>18 695 230</b>	<b>22 999 770</b>

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
2024	7 033 482 \$	589 293 \$	7 622 775 \$
2025	5 466 844	432 335	5 899 179
2026	3 603 948	311 627	3 915 575
2027	3 603 948	228 931	3 832 879
2028	1 921 390	146 235	2 067 625
2029 et suivants	4 243 147	233 235	4 476 382
	<b>25 872 759 \$</b>	<b>1 941 656 \$</b>	<b>27 814 415 \$</b>

## 19. Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

Les obligations liées à la mise hors service d'immobilisations du Musée sont relatives à un seul de ses bâtiments pour lequel des travaux de désamiantage sont prévus au cours des exercices financiers 2023-2024 et 2065-2066.

Le Musée détient par ailleurs deux bâtiments patrimoniaux pour lesquels la valeur comptable de l'obligation liée à la mise hors service est négligeable.

### Évolution des obligations liées à la mise hors service d'immobilisations

	2023	2022
	\$	Redressé (note 4) \$
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Solde au début	962 460	—
Nouvelles obligations de mise hors service	—	958 296
Obligations réglées	(629 000)	—
Charge de désactualisation	25 425	4 164
Révision des estimations	(4 823)	—
Solde à la fin	<b>354 062</b>	<b>962 460</b>

## Principales hypothèses utilisées

	2023	2022
Taux d'actualisation	Entre 4,64 % et 5,54 %	Entre 2,15 % et 5,54 %
Période d'actualisation restante*	De 1 à 43 ans	De 1 à 44 ans
Taux d'inflation	Entre 2,93 % et 11,17 %	Entre 2,93 % et 7,97 %

\* La période d'actualisation présentée tient compte de la durée estimative des travaux de mise hors service qui s'échelonne en général sur une période d'un an.

Les coûts estimatifs non actualisés pour réaliser les activités de mise hors service au 31 mars 2023 et inclus dans l'évaluation du passif s'élèvent à 614 170 \$ (2022 : 1 118 270 \$).

## 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 :

	2023	2022
	\$	\$
Solde au début	25 041 669	24 952 888
Reçus émis	670 519	88 781
Solde à la fin	25 712 188	25 041 669

## 22. Flux de trésorerie

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

	2023	2022
	\$	\$
Acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les charges à payer et frais courus	22 583 468	6 957 684

Les intérêts sur la dette à long terme versés au Fonds de financement du gouvernement du Québec au cours de l'exercice s'élèvent à 667 563 \$ (2022 : 797 619 \$).

Les intérêts reçus au cours de l'exercice s'élèvent à 623 705 \$ (2022 : 65 725 \$).

## 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 risque de crédit associé aux subventions à recevoir du gouvernement du Québec en vertu d'ententes contractuelles est essentiellement réduit au minimum puisque ces postes sont constitués de contributions à recevoir confirmées par le gouvernement du Québec qui jouit d'une excellente réputation sur les marchés financiers. La réception de ces sommes est prévue dans les 30 jours suivant la fin d'exercice.

Le Musée considère que son risque associé aux créances est minime en raison du type de clientèle visée, constituée en grande partie d'organismes du secteur public. Aux 31 mars 2023 et 2022, le Musée n'a pas comptabilisé de provision pour mauvaises créances.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances :

	2023	2022
	\$	\$
<b>Fonds d'exploitation</b>		
Moins de 30 jours	46 747	—
De 30 à 60 jours	23 795	506 976
De 61 à 90 jours	9 033	9 276
Plus de 90 jours	24 576	1 437
	<b>104 151</b>	<b>517 689</b>
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	494 332	75 671
	<b>598 483</b>	<b>593 360</b>
<b>Fonds des immobilisations</b>		
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	—	583
	<b>598 483</b>	<b>593 943</b>

#### Risque de liquidité

Le risque de liquidité du Musée représente le risque qu'il ne soit pas en mesure d'honorer ses obligations financières lorsque celles-ci viennent à échéance. Le Musée considère qu'il gère efficacement son risque de liquidités, entre autres, par l'analyse périodique de sa situation budgétaire.

Le détail des échéances contractuelles pour les dettes à long terme se trouve à la note 18. L'échéance des autres passifs financiers (emprunts bancaires, charges à payer et frais courus, excluant les avantages sociaux à payer, provision pour vacances et intérêts courus) est de moins d'un an en 2023 et en 2022.

#### 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. L'objectif du Musée est de gérer l'exposition de sa trésorerie et équivalents de trésorerie au risque de taux d'intérêt en maximisant les produits d'intérêts gagnés par les fonds excédentaires tout en conservant les liquidités minimales nécessaires à la bonne marche de ses activités quotidiennes. La fluctuation du taux d'intérêt du marché peut avoir une incidence sur les revenus d'intérêts que le Musée tire de sa trésorerie et équivalents de trésorerie.

Les emprunts bancaires à taux variables exposent le Musée à un risque de flux de trésorerie découlant des variations de taux d'intérêt.

La dette à long terme porte intérêt à taux fixes. L'exposition de la dette à long terme au taux d'intérêt est faible étant donné qu'elle n'est pas comptabilisée à la juste valeur et que le Musée prévoit la rembourser selon l'échéancier prévu.

Le Musée n'utilise pas de dérivés financiers pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

## 24. Droits et obligations contractuels

Des entités apparentées se sont engagées par contrat à verser au cours des prochains exercices une somme de 205 640 \$ (2022 : 820 844 \$) au Musée, répartie entre la location d'espaces pour un montant de 85 640 \$ (2022 : 330 844 \$) et le financement de projets liés aux expositions pour un montant de 120 000 \$ (2022 : 490 000 \$). Les encaissements prévus au cours du prochain exercice se détaillent comme suit :

	Total
2024	205 640 \$

Le Musée est engagé par divers contrats échéants au cours des prochains exercices à verser une somme de 112 472 020 \$ (2022 : 129 021 336 \$), qui se répartit principalement entre les investissements et les charges relatifs aux bâtiments et aux équipements pour un montant de 109 830 754 \$ (2022 : 126 847 502 \$), dont 75 771 522 \$ à des entités apparentées (2022 : 92 146 881 \$), et les expositions et activités en préparation pour une somme de 2 641 266 \$ (2022 : 2 173 834 \$). Les paiements exigibles au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	Total
2024	42 777 840 \$	2 788 731 \$	45 566 571 \$
2025	27 044 487	1 300 746	28 345 233
2026	5 949 195	797 701	6 746 896
2027	—	796 312	796 312
2028	—	751 759	751 759
Après 2028	—	30 265 249	30 265 249

## 25. Chiffres comparatifs

Certains chiffres comparatifs de l'exercice précédent ont été reclassés afin de les rendre conformes à la présentation adoptée pour l'exercice courant.



**MUSÉE DE LA  
CIVILISATION**

Québec 

**mcq.org**

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