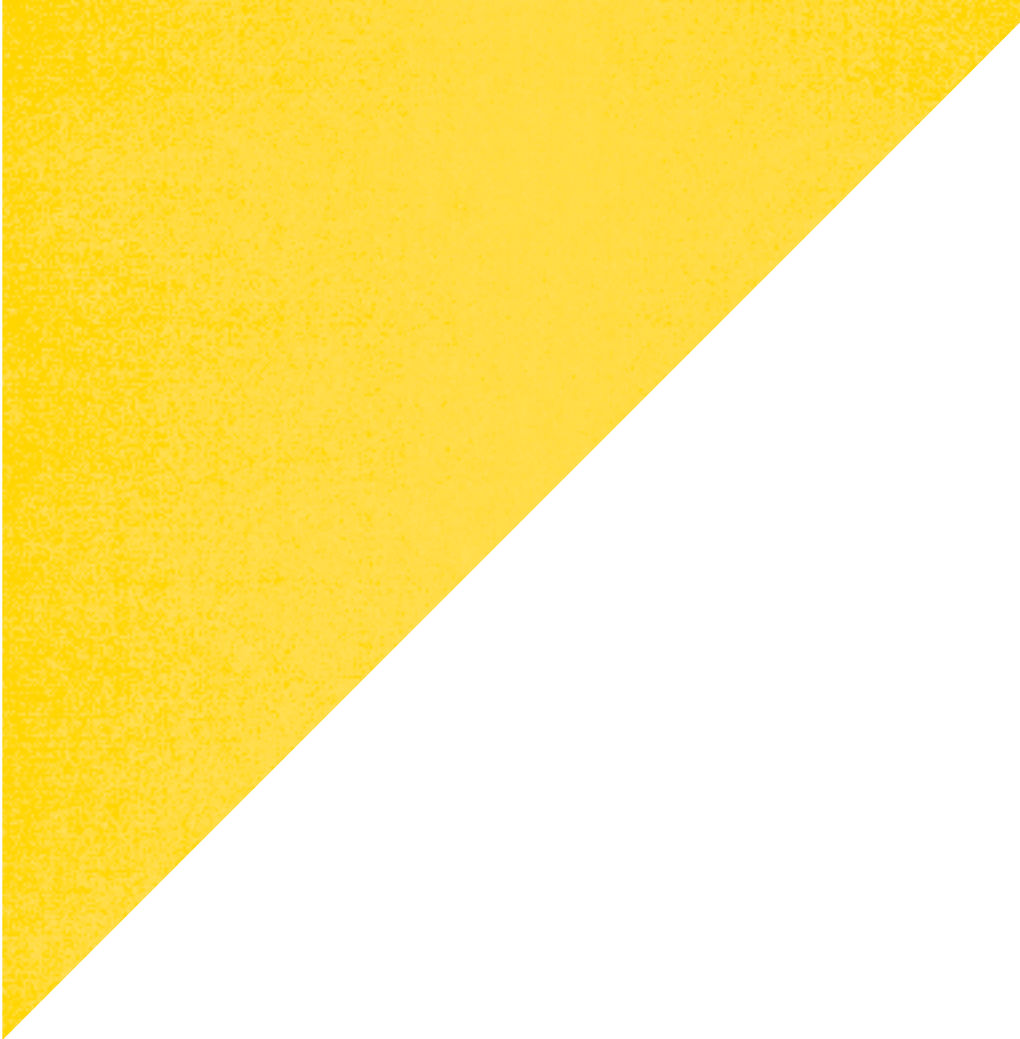


A large yellow triangle with a textured, paper-like surface, pointing towards the bottom-left corner of the page.

**Rapport
annuel**

**2021
2022**

**Musée
de la
civilisation**

Table des matières

Lettre à la ministre de la Culture et des Communications	3	Exigences législatives et gouvernementales	
Message du président-directeur général	4	• Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Musée de la civilisation	64
Présentation du Musée de la civilisation	6	• Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés	68
Un musée vivant toute l'année	10	• Emploi et qualité de la langue française dans l'administration	70
Enjeu 1 - L'innovation dans l'offre aux visiteurs	12	• Accès à l'information et protection des renseignements personnels	70
Orientation 1		• Divulgaration d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics	70
Déployer une programmation audacieuse et intégrée	12	• Utilisation des ressources informationnelles	70
Orientation 2		• Gestion et contrôle des effectifs et renseignements relatifs aux contrats de services	72
Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	26	• Politique de financement des services publics	72
Enjeu 2 - La performance organisationnelle	30	• Développement durable	74
Orientation 1			
Relancer les revenus autonomes	30		
Orientation 2			
Renforcer la capacité organisationnelle	34		
Réseau des Espaces bleus	38		
Collections nationales	39		
Gouvernance	42		
Organigramme au 31 mars 2022	51		
Situation financière du Musée de la civilisation	52		
		États financiers	
		• Rapport de la direction	76
		• Rapport de l'auditeur indépendant	77
		• État des résultats	78
		• État de l'évolution de l'actif net	80
		• État de la situation financière	82
		• État des flux de trésorerie	84
		• Notes complémentaires	85
Annexes			
Expositions présentées en 2021-2022	54		
Personnel régulier et occasionnel au 31 mars 2022	56		
Partenaires financiers privés et publics 2021-2022	58		
Partenaires en produits et services 2021-2022	58		
Donateurs et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2021-2022	59		
Résultats du plan stratégique 2018-2023 au 31 mars 2022	60		
Déclaration de services aux citoyennes et citoyens	61		
		Rédaction Agnès Dufour Sylviane Morrier	Dépôt légal - Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022 Bibliothèque du Canada
		Graphisme Nathaly Bergeron Chantal Demers	ISSN : 1192-5361 ISBN : 978-2-550-92717-4
		Photographies Archives Radio-Canada Stéphane Audet, Icône Hélène Bouffard Stéphane Bourgeois Marie-Josée Marcotte, Icône Jennifer Marcuson, Icône François Ozan, Icône Renaud Philippe	Le Musée de la civilisation est subventionné par le ministère de la Culture et des Communications

Lettre à la ministre de la Culture et des Communications

Madame la Ministre,

C'est avec plaisir que je vous présente, conformément à la *Loi sur les musées nationaux*, le rapport annuel des activités du Musée de la civilisation pour l'exercice qui s'est terminé le 31 mars 2022, accompagné des états financiers couvrant la même période.

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

Le président du conseil
d'administration,



Michel Dallaire



Message du président-directeur général

FIERTÉ. C'est le mot qui me vient naturellement à l'esprit pour qualifier cette année qui, malgré l'omniprésence de la pandémie, a été riche en réalisations de toutes sortes pour le Musée de la civilisation.

D'abord, je suis extrêmement fier de faire partie d'une équipe qui a su démontrer, encore une fois, toute la force de son efficacité, de sa capacité d'adaptation, de son dynamisme et de son grand positivisme pour accomplir ses mandats dans un contexte sanitaire contraignant. À maintes reprises, elle a dû revoir les plans établis en raison d'un assouplissement ou d'un resserrement des mesures sanitaires ou de l'absence de collègues atteints par le virus.

Sans jamais baisser les bras, chaque employé, dans sa sphère respective d'activité, a relevé les défis et ce, en ayant toujours en tête les visiteurs qui sont la motivation première de notre musée, son essence. Sans eux, la machine peut bien être performante, elle ne peut fonctionner, ni avancer. Je salue sincèrement leur fidèle engagement envers notre institution.

Cette année, le Musée de la civilisation a été moins touché par les mesures sanitaires que d'autres acteurs du secteur culturel. Cela nous a permis de poursuivre notre mission de diffusion et surtout de faire du bien à nos concitoyens en comblant leur manque de voyages et de découvertes éprouvé depuis le début de la pandémie. À cet égard, nous leur avons proposé deux grandes expositions internationales soit *MAYA* et *Pompéi. Cité immortelle*. Chacune, à l'intérieur d'une scénographie enveloppante, jetait un regard nouveau sur ces civilisations anciennes, mais combien fascinantes, grâce à de récentes découvertes archéologiques. De précieux objets ont traversé les siècles jusqu'à nous pour révéler toute la richesse et la profondeur des connaissances de ceux qui, sans le savoir, ont tracé la voie à notre modernité.

À ces apports internationaux s'ajoutaient quatre conceptions dites « maison » dont la fameuse exposition *Ô merde!* D'aucuns étaient vraiment perplexes voire sceptiques devant la place qu'un musée pouvait accorder à la matière fécale. Mais qui d'autre que le Musée de la civilisation pouvait faire tomber les préjugés, démontrer les enjeux sociaux et environnementaux que génère cette ressource à la fois inépuisable et considérée comme la plus sous-estimée du monde?

Je crois que l'on peut dire que nous avons relevé avec brio le défi de présenter la merde de façon intelligente, ludique et inusitée. Nombreux sont les visiteurs qui nous ont exprimé leur appréciation ainsi que leur changement de perception et les effets positifs sur leur comportement insufflés par cette exposition.



Les trois autres productions issues entièrement du Musée de la civilisation ont, elles aussi, touché les visiteurs. Elles avaient la particularité commune de mettre en valeur des sujets sensibles, assez abstraits et très peu traités en milieu muséal : la générosité et le don de soi ainsi que les phénomènes de l'itinérance et de l'immigration au Québec. Ces deux derniers thèmes étaient abordés dans une salle nommée l'Espace Rencontres dans le but précis de donner la parole aux experts en vécu de ces deux communautés et d'intégrer leurs expériences à la nouvelle exposition permanente sur le Québec actuellement en conception. Dans une approche résolument inclusive, notre but premier est de broser le portrait le plus juste possible de notre société, de ceux qui la tissent quotidiennement. Quant à l'exposition *Générosité. Droit au cœur* c'est un éloge à ce qu'il y a de plus beau en l'humain : les pratiques altruistes, les formes d'aide apportées à notre prochain, à notre communauté.

Dans cette lignée de sujets percutants, je dois absolument souligner l'accueil enthousiaste des médias et de la population québécoise lors de l'appel à objets ayant appartenu à une figure marquante de notre histoire politique, soit René Lévesque. Par le fait même, on dévoilait la préparation d'une exposition conçue en collaboration avec la Fondation René-Lévesque, dans le cadre des célébrations entourant le 100^e anniversaire de naissance de l'illustre personnage, en 2022. Comme en dehors de son action politique, bien peu de témoins matériels associés à sa vie subsistent, nous nous sommes tournés vers le grand public afin de recueillir des objets et des documents témoins de son enfance, de son adolescence et de sa vie privée. D'emblée, la réponse a été positive bénéficiant d'un battage médiatique national et nous avons reçu des propositions très intéressantes.

Il est de la mission du Musée de la civilisation de protéger la mémoire collective mais il a également le devoir de la nourrir. Sous le regard expert de nos conservateurs et de nos archivistes, de nouveaux artefacts intègrent chaque année nos collections, de sorte qu'elles demeurent une référence incontournable pour comprendre notre monde.

En 2021-2022, sont entrés dans nos réserves des objets qui suscitent de vives émotions, tel le vélo fantôme commémorant le décès de Mathilde Blais et la mobilisation citoyenne à l'égard de la sécurité

des cyclistes, ainsi que des objets empreints de défis reliés à une problématique sociale comme en témoignent ceux provenant de Lauberivière, refuge pour personne en situation d'itinérance. On compte aussi de nouvelles pièces reflétant une situation commune à tous mais vécue individuellement comme celles recueillies pour notre projet *Documentez la pandémie*. De plus, un volet contemporain a été ajouté à notre galerie de personnages de cire avec la donation de dix pièces fabriquées par Grévin et immortalisant autant de personnalités québécoises du 20^e siècle. Ces récentes acquisitions sont uniques pour l'histoire qu'elles portent, pour la symbolique qu'elles représentent dans le cycle incessant de l'évolution de notre société.

L'ensemble des actions que nous avons entreprises cette année, juxtaposé à l'élan des visiteurs qui se disent heureux de pouvoir passer un bon moment au Musée, me réjouissent. De plus, on ne peut nier que leur affluence continue a eu des effets bénéfiques sur nos revenus. Je suis très fier de pouvoir présenter un bilan financier positif, après une année 2020-2021 plutôt morose.

Je tiens d'ailleurs à remercier chaleureusement notre gouvernement et le ministère de la Culture et des Communications pour les initiatives prises tout au long de cette année remplie de défis ainsi que pour leur appui constant et déterminant apporté à notre institution comme à l'ensemble du milieu culturel en ces temps troubles.

Une annonce importante, survenue en cours d'année, vient amplifier ce sentiment de fierté. Cette dose supplémentaire provient de la stimulante marque de confiance que le gouvernement québécois a accordée au Musée de la civilisation en le mandatant pour réaliser, de concert avec le ministère de la Culture et des Communications, l'implantation du réseau des Espaces bleus à travers le Québec.

Ce projet présentera les caractéristiques de la société québécoise et les valeurs qui lui sont chères. À travers son territoire, chaque région porte ses récits, ses objets, ses événements marquants et son accent distinctif. Autant de sources d'inspiration qui génèrent une appartenance solide et fière à son coin de pays et qui serviront de fil conducteur à l'ensemble du réseau des Espaces bleus, dont la maison-mère sera abritée à la Cité du Séminaire, sise sur le site historique du Séminaire de Québec.

Notre souhait le plus vif est que la population québécoise s'approprie ces lieux du patrimoine bâti, symboles de son identité, magnifiés d'une signature commune.

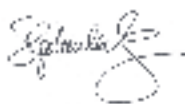
Ces quelques lignes tracent brièvement le concept extrêmement emballant des Espaces bleus que nous avons développé avec rigueur et avec tout notre cœur. Nous sommes conscients que la confiance qui nous est accordée s'accompagne d'une large part de responsabilités. Nous avons la ferme intention de mener à bien ce projet et d'en assurer la croissance comme la vitalité, dans un esprit d'étroite collaboration avec les intervenants de chaque région, avec nos pairs du secteur muséal ainsi qu'avec différentes communautés.

Déjà, une équipe du Musée dévouée entièrement à ce vaste chantier est à pied d'œuvre pour livrer les premiers Espaces bleus au cours des trois prochaines années soit ceux des régions de la Capitale-Nationale, de l'Abitibi-Témiscamingue et de la Gaspésie.

La nomenclature des éléments ayant teinté de fierté l'année 2021-2022 ne saurait être complète sans faire mention de l'excellent travail de la Fondation du Musée. Grâce à de multiples initiatives astucieuses pour accomplir sa mission d'accessibilité à la culture pour les enfants provenant de milieux moins favorisés tout en respectant les mesures sanitaires, elle a su atteindre, voire dépasser ses objectifs de financement. À elle seule, la 17^e édition du Grand Banquet annuel, qui a heureusement pu avoir lieu en nos murs, a permis d'engranger 400 000 \$. Et que dire du geste de notre fidèle mécène, Roland Lepage, qui a encore prouvé sa grande générosité par l'octroi d'un don de 1 M\$ supplémentaire à son legs de 5 M\$ annoncé en 2019. Cette nouvelle somme servira à appuyer le fantastique projet de Maison des sciences qui prendra forme aux côtés de l'Espace bleu de la Capitale-Nationale, dans la Cité du Séminaire. Ce sera un lieu dédié à la découverte et l'expérimentation scientifique pour initier nos adultes de demain à la construction et à la transmission d'une culture scientifique et technologique dynamique et actuelle.

À la grande fierté que je ressens devant tous ces accomplissements se mélange une vague de reconnaissance infinie envers M. Lepage, tous les donateurs et tous les gens qui croient en notre vision que l'on veut la plus novatrice qui soit. Je remercie sincèrement les membres de notre conseil d'administration, sous la présidence de Michel Dallaire, pour leur soutien, leurs conseils et leur grande ouverture d'esprit. De nouvelles figures talentueuses y siègent, après le passage de personnes aux vastes compétences. À cet effet, je salue chaudement l'implication exemplaire et fort appréciée de mesdames Julie Suzanne Doyon, Olga Farman et Paule De Blois ainsi que de messieurs Louis Bouchard et Pascal Moffet dont les mandats se sont terminés au cours des derniers mois de cet exercice financier.

Les prochaines années seront exigeantes mais extrêmement stimulantes. Les équipes sont prêtes et motivées à mettre toute la créativité et le savoir-faire unique qui les caractérisent si bien au profit du grand bouillonnement d'idées engendré par la multiplicité des projets. Ces derniers se cristalliseront, sans aucun doute, en de magnifiques réalisations plus innovantes les unes que les autres et ce, au plus grand plaisir de nos visiteurs. Quand nous regarderons dans le rétroviseur, une fois l'heure des bilans arrivée, je suis convaincu que la fierté sera au rendez-vous une fois de plus.



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

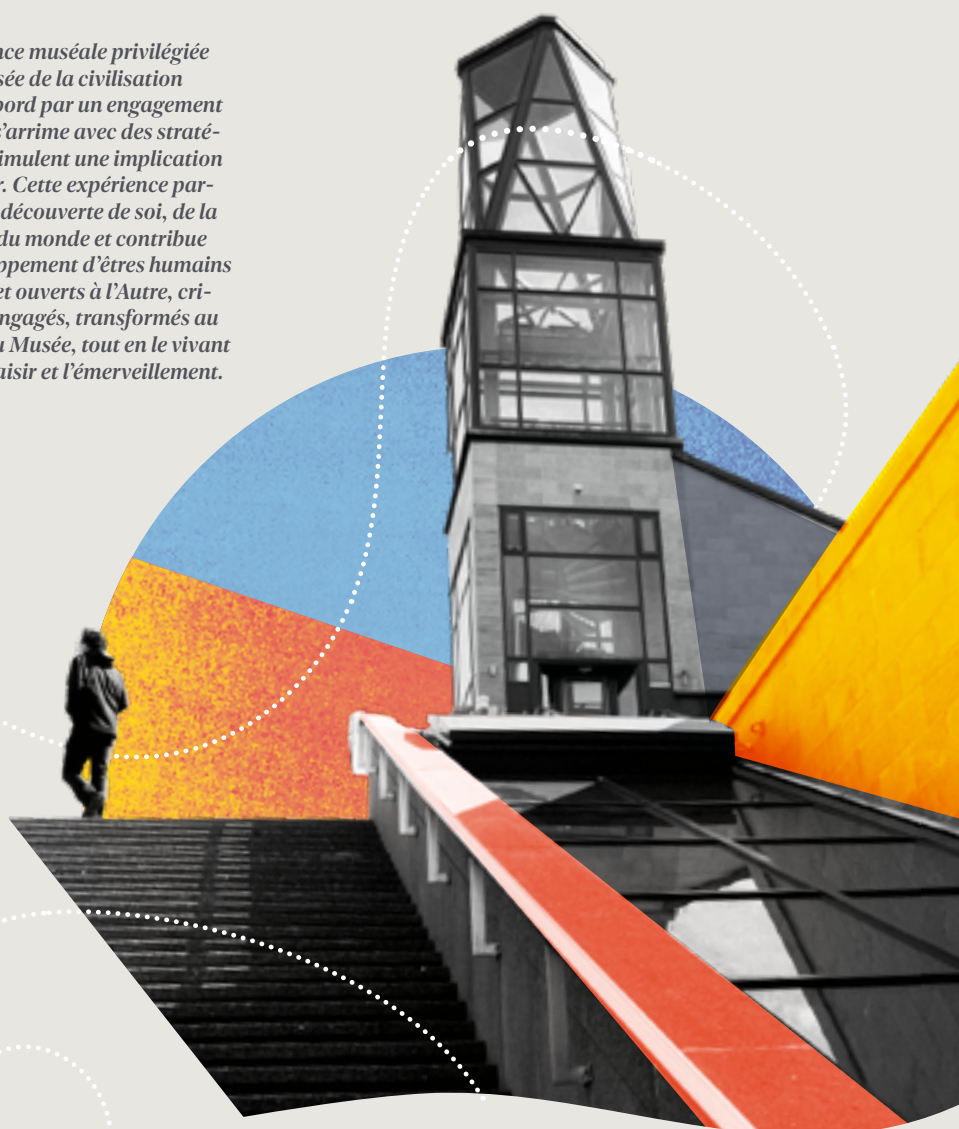
L'être humain est au centre des préoccupations du Musée. Il promeut les savoirs universels, le dialogue et la pensée critique pour un monde plus juste pour tous, dans le respect des différences.

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.

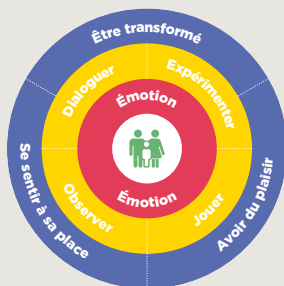
Pour accomplir sa mission, le Musée s'appuie sur la créativité et l'engagement de 248 employés. Depuis son ouverture en 1988, il a présenté près de 500 expositions dont les sujets ont été approfondis par des milliers d'activités éducatives et culturelles. Une moyenne de 600 000 visiteurs franchit les portes du Musée annuellement, ce qui en fait le deuxième musée le plus fréquenté au Québec. Il est évident que ce chiffre n'a pas été atteint au cours de la dernière année. Le 1^{er} avril 2021, le Musée vivait sa troisième fermeture en raison de la pandémie de COVID-19. Il a rouvert ses portes quelques semaines plus tard et, heureusement, n'a pas subi de nouvelle fermeture durant le présent exercice financier. Ainsi, malgré les mesures de distanciation en vigueur qui touchaient particulièrement sa capacité d'accueil, l'institution a connu une bonne fréquentation.

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



Un ADN plus qu'unique

Accessible, thématique, engagé, audacieux et inspirant, tels sont les marqueurs clés de l'ADN du Musée. Le Musée est engagé socialement, c'est un lieu accueillant, chaleureux, populaire, qui suscite l'interaction et la participation des citoyens. Dans ses murs, on parle de l'être humain et on explore les enjeux contemporains, mais aussi ceux d'hier et de demain, de façon novatrice. Depuis plusieurs années, le Musée intègre dans son approche un volet numérique fort, notamment par la présentation au public d'un



laboratoire d'exploration numérique, la réalisation d'applications mobiles pour l'aide à la visite et la présentation de ses collections en ligne. Voilà qui permet d'enrichir l'offre des contenus diffusés et de contribuer à la démocratisation de la culture.

Des collections de renom

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

À ce nombre s'ajoutent près de 195 000 volumes rares ou anciens et 1,2 km linéaire d'archives historiques d'une valeur inestimable provenant des collections du Séminaire de Québec placées sous la responsabilité du Musée de la civilisation depuis 1995. Ces archives reflètent le Québec dans son histoire et son rapport au monde. Pas moins de 11 012 documents sont inscrits au prestigieux Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO depuis 2007 ainsi qu'au Registre Mémoire du Monde du Canada, depuis 2018, en raison de leur valeur historique, de leur cohérence et de leur unicité. Ces documents témoignent de l'implantation et de la continuité de la culture française en Amérique du Nord et confirment le rôle déterminant de Québec dans les échanges entre l'Ancien et le Nouveau Monde.

Le 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 de chaque région.

Le mandat de concevoir ce projet et de réaliser l'implantation de ce vaste réseau à travers la province a été confié au Musée de la civilisation.

La tête de ce réseau sera sise au pavillon Camille-Roy du Séminaire de Québec, qui constituera l'Espace bleu de la Capitale-Nationale. L'intérieur de ce bâtiment, qui a vu naître l'Université Laval en 1852, abritera aussi la Maison des sciences, un espace exceptionnel entièrement voué à la culture scientifique, à sa vulgarisation et à sa transmission aux citoyens d'aujourd'hui et à ceux de demain. Pour introduire



ce thème si riche, une salle de l'édifice sera consacrée à la mise en valeur de la collection d'instruments scientifiques amassés par les prêtres du Séminaire de Québec à des fins pédagogiques aux 19^e et 20^e 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 la conservation de l'ensemble des précieuses collections de cette institution fondatrice du Québec.

Place-Royale

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 la 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 - ÈS TRAD, représentante d'organismes en patrimoine;
- Réjean Lemoine, historien.

Le fonds de Place-Royale est issu du produit de la vente de la Maison Jean-Baptiste-Chevalier et son utilisation 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.

Dès 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 du quartier de Place-Royale, berceau de l'Amérique française et lieu fondateur de la Nouvelle-France.



Un musée vivant toute l'année



Avril 2021

La Fondation du Musée distribue des paniers de Pâques à des familles moins favorisées

Juin

L'audacieuse exposition *Ô merde!* surprend les visiteurs
Annonce de la création des Espaces bleus

Août

Dernière chance pour voir l'exposition *Broue* ouverte en 2019



4

5

6

7

8

9

Mai

L'exposition *MAYA* marque la réouverture du Musée

Juillet

Parcours littéraire de la Maison de la littérature incluant le site du Séminaire, acteur majeur dans le secteur du Vieux-Québec

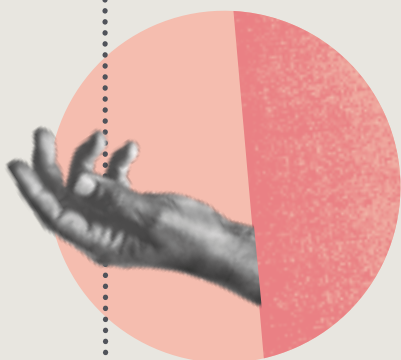
Septembre

Lancement de la publication *Bye Bye confinement!?*



Octobre

L'exposition *Générosité. Droit au cœur* ouvre ses portes et suscite l'émotion



10

11

12

1

2

3

Novembre

Déballage d'objets phares et inauguration de l'exposition *Pompéi. Cité immortelle*



Janvier 2022

Le potentiel du corps en mouvement et celui de l'intelligence artificielle explorés dans l'exposition *Vast Body. Mouvements infinis*

Mars

Visite de presse du chantier de restauration de la Chapelle du Séminaire



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 2021-2022	Commentaires
Proportion de la fréquentation des 18-34 ans	28 %	16 %	Les résultats de ces deux indicateurs doivent se lire à la lumière l'un de l'autre puisque la clientèle famille inclut une large part d'individus âgés entre 18 et 34 ans. Cela diminue par conséquent le résultat du premier indicateur.
Proportion de la fréquentation de la clientèle famille	24 %	34 %	
Nombre de projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux	3	4	MAYA Ô merde! Pompéi. Cité immortelle Espace Rencontres (Itinérance et Immigration)
Taux de développement et d'implantation des outils d'analyse de la programmation	50 %	50 %	

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, la pandémie de COVID-19 a continué de teinter la vie du Musée de la civilisation sans pour autant l'affecter aussi sévèrement que l'année précédente. Au début du mois d'avril, une troisième fermeture des portes de l'institution muséale a été nécessaire. Cette mesure, additionnée à l'opération de vaccination massive des Québécois, s'est avérée efficace puisque six semaines plus tard, le Musée a rouvert ses portes pour le plus grand bonheur de ses publics et de ses équipes. Dès lors, et tout au long de l'année, les visiteurs sont revenus vers le Musée de la civilisation qui figurait parmi les lieux culturels accessibles. Ils ont pu découvrir sept nouvelles expositions, dont deux d'envergure internationale et une autre au thème fort audacieux, sans compter plusieurs activités de médiation culturelle et éducative incluant des événements spéciaux concoctés en fonction de fêtes calendaires comme l'Halloween, Noël et la semaine de relâche.

MAYA, une invitation au voyage et à la découverte

C'est de façon grandiose que le Musée de la civilisation a célébré sa réouverture en mai 2021 en offrant à ses visiteurs rien de moins qu'une incursion au pays des Mayas d'Amérique centrale. Une opportunité inouïe qu'il a saisie grâce à d'excellentes relations avec MuseumsPartner, firme de renommée internationale conceptrice d'expositions à grand déploiement.

Après Victoria et Cincinnati, ce fut au tour de Québec de recevoir les vestiges de cette civilisation et, avec eux, une invitation au voyage après un long confinement. Une proposition d'évasion au cœur d'une culture millénaire et mystérieuse qui arrivait à point nommé pour apporter soleil et dépaysement aux Québécois.

Commencée il y a 5 000 ans, l'histoire de la civilisation maya constitue l'un des plus riches héritages culturels au monde. Au moment de son apogée, entre les 3^e et 8^e siècles de notre ère, elle était l'une des cultures les plus avancées en Amérique et surpassait, par son raffinement, la culture européenne. La grandeur de cette civilisation dorée était sans égale notamment au point de vue des sciences, de l'astronomie, des mathématiques, de l'agriculture et de la médecine. L'exposition révélait le mystère,

l'héritage et la résilience de celle-ci. Aujourd'hui, plus de six millions de Mayas préservent leur langue et leur culture millénaire.

Dès l'entrée de la salle, le signal visuel évoquant la porte d'un temple annonçait l'expérience scénographique proposée. Les décors imposants conviaient le visiteur à s'imprégner des codes architecturaux de la culture maya.

Le parcours thématique se déclinait en 12 zones, chacune offrant une ambiance propre aux savoirs et aux émotions qui se dégageaient du propos et des objets exposés. L'environnement tropical des Mayas, leurs croyances ainsi que leur réalité actuelle faisaient partie des thèmes abordés. Provenant du Museo Nacional de Arqueología y Etnología du Guatemala et de la Fondation Ruta Maya, près de 300 trésors témoins de la richesse de cette culture — statuettes, stèles de pierre, bijoux — étaient mis en valeur à l'intérieur d'une scénographie vivante et colorée. Des stations interactives, des projections vidéo grand format et des ambiances sonores enveloppantes complétaient l'expérience.

Fidèle à son approche plurielle, le Musée de la civilisation a offert, toujours dans le respect des mesures sanitaires du moment, une programmation d'activités de médiation éducative et culturelle qui complétaient parfaitement la visite de la fascinante exposition *MAYA*.

Les défis du jaguar sur application mobile

Débordantes d'inspiration, les équipes de la médiation éducative et de l'engagement numérique du Musée ont créé le jeu *Les défis du jaguar* afin de rendre encore plus attrayante la visite de l'exposition. Disponible sur l'application *Mon MCQ*, il proposait aux familles un parcours attirant l'attention sur des objets et des éléments significatifs de la culture maya : identifier une odeur, danser comme le roi, repérer des glyphes qui, ensuite, s'illuminaient... Cette interaction dynamique permettait ainsi de ne pas avoir le nez rivé à son écran. Au bout de l'aventure, le roi-jaguar s'éveillait et félicitait les jeunes joueurs de sa voix ronronnante mariée à une illumination impressionnante. Plus de 5 000 visiteurs ont téléchargé le jeu, mais nul doute que le nombre de personnes qui l'ont visionné est supérieur puisqu'il suscitait l'intérêt et la participation de la famille.



Les visites commentées et l'atelier *Le Jardin maya* : des activités appréciées

Au moment de l'ouverture de l'exposition, la visite commentée ne pouvait être offerte qu'à une bulle familiale à la fois, en raison des mesures sanitaires en vigueur. Heureusement, au cours de l'été, ces mesures ont été assouplies donnant ainsi l'opportunité de rejoindre davantage de visiteurs. Les commentaires et les mises en contexte transmis par les guides-animateurs ont permis à près de 3 000 personnes de mieux comprendre le monde maya.

Quant à l'atelier *Le Jardin Maya*, il a permis, d'une manière ludique et interactive, à près de 7 700 visiteurs d'en apprendre davantage sur les plantes importantes pour les Mayas.

Une visite adaptée pour les personnes vivant avec un handicap visuel

Le concept initial de l'exposition incluait des reproductions de précieux artefacts, ce qui a inspiré une visite adaptée pour les personnes vivant avec un handicap visuel. Élaborée en collaboration avec l'Institut de réadaptation en déficience physique de Québec, cette visite spéciale offrait la possibilité de s'approcher très près des artefacts, de toucher des reproductions ainsi que des objets de démonstration. Les personnes étaient accompagnées d'un guide-animateur ayant reçu une formation spécifique, l'éclairage était adapté à leur vision et le parcours, disponible en dehors des heures d'ouverture régulières, leur permettait de suivre la visite à leur rythme.

Le retour des activités culturelles sur place

Tranquillement à l'automne, le retour des activités culturelles en mode présentiel a permis au Musée de présenter, dans le cadre de la semaine de la culture scientifique, une conférence riche d'informations sur les mathématiques mayas. Elle a rapidement affiché « complet » et a fait l'objet d'une adaptation pour la clientèle scolaire de niveau secondaire.

De plus, à l'occasion des Journées de la culture, le *MLab Creaform* du Musée invitait petits et grands à réaliser leur propre tableau animé, rempli de pyramides dans la jungle, d'écritures mystérieuses ou de figurines étranges créées par l'artiste Matel. À la nuit tombée, les œuvres prenaient vie, projetées sur l'un des murs de la façade extérieure du Musée.

Un succès de fréquentation malgré la pandémie

Avides de renouer avec la culture après plusieurs mois de confinement, les visiteurs ont été nombreux à visiter *MAYA*. Au cours de sa présentation, près de 80 000 personnes ont franchi les portes du Musée expressément pour voir cette exposition et ce, malgré le fait que la capacité d'accueil du Musée et celle de la salle étaient limitées en raison des mesures sanitaires.

Une enquête menée par le Musée, entre le 13 juillet au 6 septembre 2021, révélait que parmi les 59 % des visiteurs provenant d'en dehors de la grande région de Québec, 17 % ont affirmé être venus dans la région surtout pour voir l'exposition *MAYA* et 34 % en partie pour voir celle-ci. On peut donc conclure qu'elle a exercé une influence sur 51 % des touristes dans leur choix de Québec comme destination estivale.

Inauguration virtuelle et visites privilégiées pour les Abonnés

Au moment de l'inauguration officielle de l'exposition *MAYA*, les rassemblements publics étaient toujours interdits. Grâce à la diffusion, sur la page Facebook du Musée, de capsules vidéo de chacun des précieux partenaires de l'exposition et à une conférence du mayaniste de renommée internationale, le professeur Nikolai Grube, l'événement a pris de belles allures inaugurales pour le plus grand plaisir de tous. De plus, les fidèles Abonnés du Musée ont retrouvé le privilège de la découvrir en avant-première.

Notons que la présentation de cette exposition fut l'occasion de développer des liens avec le Consulat du Guatemala qui a notamment organisé une visite pour différents consulats d'Amérique latine.

De précieux partenariats financiers et muséaux

Le Musée de la civilisation a pu ajouter cette exposition internationale d'envergure à sa programmation 2021 grâce au fidèle soutien financier de la Ville de Québec et du gouvernement du Québec dans le cadre de l'Entente de développement culturel.

Par ailleurs, il a pu compter sur l'équipe chevronnée de MuseumsPartner pour planifier l'adaptation et la présentation de l'exposition en ses murs, dans un contexte pandémique qui rendait chaque opération plus complexe qu'à l'habitude, dont le transport des objets et la venue des collaborateurs étrangers.



Œuvre *Gold shit*, Ava Shire

Ô merde! Oh! combien audacieuse

S'il est un sujet tabou, c'est bien celui des excréments humains et que dire d'en faire l'objet d'une exposition dans un musée! Audacieux depuis près de 35 ans, le Musée de la civilisation a assuré l'entière idéation, création, conception et production de cette première proposition muséographique mondiale sur le thème de la merde.

Avec brio, il a su marier une grande audace à sa rigueur scientifique et historique habituelle pour offrir une exposition intelligente, riche d'informations transmises par l'humour. En parcourant les cinq zones de l'exposition, le regard posé sur la ressource inépuisable la plus sous-estimée du monde change. Les enjeux de la gestion des matières fécales dans le monde, au Québec comme ailleurs, se révèlent tout comme une réflexion profonde sur le rapport des individus à leur corps ainsi que d'importantes questions environnementales et sociétales. L'exposition fait prendre conscience notamment que l'accès aux toilettes est encore tristement un privilège et non un droit.

Un solide corpus d'objets anciens et contemporains provenant des collections du Musée et de prêteurs étrangers fait écho au discours scientifique et sensible du parcours. On y aborde autant l'histoire, l'anatomie, le microbiote intestinal et l'anthropologie que les enjeux écologiques sociaux et environnementaux actuels, sans oublier les représentations artistiques.

Après avoir été transporté d'un lieu d'aisance public de l'Antiquité romaine à celui ultrasophistiqué du Japon comparativement à celui d'un bidonville en Inde, le visiteur entre dans l'arcade de jeux vidéo, judicieusement appelée la *Cacarcade*, qui offre une expérience artistico-ludique et interactive autour des enjeux sanitaires liés à la gestion des excréments.

La sujet a inspiré également le *Caca-Quiz* ainsi que les *Contes des mille et une merdes*, de courtes histoires fantastiques imaginées par trois conteurs.

Grâce à tous ces contenus, le visiteur ne peut que se poser la question : et si la merde était la ressource du futur plutôt qu'un déchet ? À cet effet, les résultats préliminaires d'une étude réalisée par le Musée depuis l'ouverture de l'exposition, et toujours en cours, révèlent que 84 % des personnes interrogées affirment que leur perception de la matière fécale s'est améliorée et 30 % d'entre elles seront plus écoresponsables soit en diminuant leur consommation d'eau potable, l'usage du papier de toilette et les déchets jetés dans les cuvettes, ou en compostant.

Finalement, l'équipe de conception de l'exposition a été sollicitée pour guider des visites privées d'intérêt, dont celle de la Fondation Bill et Mélinna Gates, ainsi que pour sa mise en tournée auprès des musées canadiens et américains.



Inauguration virtuelle sous forme de... quiz!

En raison des mesures sanitaires interdisant les rassemblements, l'inauguration de *Ô merde!* s'est déroulée virtuellement, mais de façon fort dynamique. Déjà présent dans l'exposition via d'intéressantes vidéos, Stéphane Bellavance a animé, tout en humour et en finesse, un quiz fort original que l'on pouvait suivre sur Facebook. Les concurrents étaient les partenaires du Musée, soit H₂O Innovation, présentateur de l'exposition, RECYC-QUÉBEC et Cascades, collaborateurs de l'exposition. Chacun répondait aux questions en passant leur message institutionnel respectif. Ce quiz a été suivi par plus de 400 personnes en ligne.

Une relâche... pas emmerdante!

Devant la multiplicité des angles que le thème permettait de développer et de l'intérêt qu'il suscitait, le Musée a concocté, avec l'appui de son fidèle partenaire Hydro-Québec, sa programmation de la semaine de relâche autour de l'exposition *Ô merde!* pour *Une relâche... pas emmerdante*. Ainsi, comme les mesures sanitaires étaient plus souples, quelque 9 000 personnes ont pris part à un rallye « monstrueux », ont assisté au spectacle des aventures du roi Omer, se sont aventurées au laboratoire d'expérimentation numérique *MLab Creaform* et ont été recrutées par le Général Patente dans un centre de tri pas comme les autres. Un bilan positif et extrêmement stimulant pour les équipes du Musée qui renouaient, enfin, avec les visiteurs, petits et grands.

Espace Rencontres : Itinérance et Immigration

Depuis plus d'un an, le Musée de la civilisation travaille activement au développement d'une nouvelle exposition permanente sur le Québec. Dans un esprit d'inclusion et d'accessibilité, il désire y broser un portrait juste et réaliste de la société québécoise, notamment en donnant la parole à ceux dont le parcours de vie sort des sentiers battus. Le Musée souhaite également créer un échange avec le visiteur afin de connaître ses attentes face à cette nouvelle exposition et ses impressions sur ces univers peu connus. Ainsi est né l'Espace Rencontres.

La première communauté à s'y être exprimée était celle de l'itinérance. Parce qu'ils se sont sentis écoutés, valorisés et surtout impliqués dans le processus de cocréation, huit experts en vécu ont accepté de participer à l'expérience et de livrer librement des pans de leur vie dans la rue. Leurs propos parfois troublants, mais toujours empreints d'un véritable espoir, ont constitué la matière première de l'artiste Josée Landry Sirois, qui les a concrétisés en de magnifiques œuvres d'art. À ces créations s'ajoutaient des objets extrêmement signifiants de cet univers provenant de Lauberivière, organisme communautaire et refuge phare de Québec.

La seconde communauté à prendre la parole dans l'Espace Rencontres était celle des immigrants vivant à Québec depuis moins de 10 ans. Issus eux-mêmes de l'immigration, les trois cosignataires ont puisé dans leur propre cheminement pour créer *Voisins, voisines d'ailleurs*, un parcours artistique évoquant les principales étapes à franchir pour être admis comme citoyen canadien. Au cœur de cette exposition sensible et cocrée avec Spira, des entretiens fort touchants réalisés avec neuf immigrants installés de Québec et ses environs. À travers leurs propos, on sentait une grande ouverture et une ferme volonté de s'intégrer à la société québécoise et ce, malgré le froid et la neige pour certains. En complément de cette installation vidéo, des souvenirs de leur vie antérieure toujours ancrée dans leur cœur.

Les deux volets étaient conçus de façon à amener le visiteur à s'exprimer au moyen d'un questionnaire sur iPad et lors de rencontres avec les experts de vécu et les immigrants afin de nourrir la réflexion de l'équipe responsable de la conception de la prochaine exposition permanente sur le Québec, dont l'ouverture est prévue en 2023.

Un total de 37 000 personnes ont visité l'Espace Rencontres et celles âgées entre 18 et 34 ans étaient particulièrement attirées par le concept. Les activités de médiation inclusive avec des experts de vécu et des immigrants ont remporté un vif succès.



Générosité. Droit au cœur

Une exposition qui fait du bien et qui éveille ce qu'il y a de plus beau chez l'être humain : la bienveillance et le don de soi. *Générosité. Droit au cœur* constitue une mise en lumière de cet univers dont on parle peu mais qui change les vies et transforme les sociétés.

Le propos est illustré par le biais de plus de 200 objets provenant presque entièrement des collections du Musée. Un corpus à dimension humaine où sont présentés de nombreux récits et témoignages. Le regard social et anthropologique porté sur la question du don de soi permet de mieux comprendre les motivations et surtout de mesurer l'importance de ces actions dans la vie des sociétés, à travers les époques et les communautés, et ultimement, de donner envie au visiteur d'y participer.

Au cours de l'année, des visiteurs ont eu la chance de participer à la *Bibliothèque humaine*, une activité de médiation de proximité et de discussion en tête à tête avec des gens très impliqués dans la communauté, des acteurs de changement pour divers enjeux de société. Une preuve tangible que la générosité est un geste qui vient du cœur.

La vitrine-exposition : Un Grand Théâtre!

Repoussée en raison des mesures sanitaires, la célébration des 50 ans du Grand Théâtre de Québec a finalement pu se concrétiser dignement au Musée de la civilisation par le biais de la vitrine-exposition *Un Grand Théâtre!*. Regardée debout ou bien assis dans la rangée de sièges de la salle Louis-Fréchette empruntés pour l'occasion, cette vitrine prenait la forme d'un spectacle multimédia original, mettant en vedette une sélection d'objets des arts de la scène ainsi que des photographies et des vidéos de moments phares de ce joyau culturel de Québec.

La vitrine-exposition : *Viens jouer dehors! 200 ans de pratique du sport à Québec*

Skier, patiner, nager, courir ou glisser, la topographie exceptionnelle de Québec et de sa région incite sa population à mettre le nez dehors, été comme hiver. Le Musée de la civilisation, en collaboration avec la Ville de Québec, souhaitait faire découvrir les multiples aspects territoriaux ayant inspiré, au fil des décennies, le développement de diverses disciplines sportives en présentant la vitrine-exposition *Viens jouer dehors! 200 ans de pratique du sport à Québec*.

Dans un premier temps, ce sont les sports d'hiver qui ont été révélés par le biais d'objets savamment regroupés pour former un personnage porteur d'une anecdote ou d'un fait historique. Parmi eux, figuraient une patineuse du 19^e siècle, un skieur des années 1950, deux jeunes hockeyeurs rêvant à un but spectaculaire ainsi qu'un raquetteur du club Frontenac lors du premier carnaval d'hiver à Québec, en 1894.

Aux objets de collection, se juxtaposaient des prêts consentis par des athlètes de sport d'élite provenant de la région et s'étant illustrés sur la scène internationale tels Manon Rhéaume (hockey féminin), Gaétan Boucher (patinage de vitesse), Philippe Laroche (ski acrobatique), Kim Lamarre (planche à neige), Jean-Philippe Le Guellec (biathlon) et Jacqueline Mourão (ski de fond, biathlon et cyclisme). Des entrevues, réalisées par Marc Durand, permettaient de les entendre s'exprimer sur l'impact de la ville de Québec et de sa topographie dans la pratique de leur discipline sportive respective. Une vitrine-exposition sur les sports d'été suivra, selon la même formule, au cours de l'année 2022-2023.



Pompéi. *Cité immortelle*

Au terme de l'exposition *MAYA*, le Musée de la civilisation a pu offrir à ses différentes clientèles un autre fabuleux voyage dans le temps. Cette fois, elles sont entraînées à la rencontre de la civilisation romaine vivant à Pompéi, avant la funeste éruption du Vésuve, en l'an 79. C'est dans cet esprit que le Musée a adapté cette exposition conçue par Tempora en partenariat avec Civita et EDG, basée sur le projet scientifique du Musée Galileo de Florence avec la collaboration du Musée Archéologique National de Naples et du Parc Archéologique de Pompéi.

Muni d'un audioguide préalablement installé sur son téléphone intelligent via l'application *Mon MCQ*, le visiteur est guidé par cinq membres de la famille de Caius Cuspius Pensa à travers la ville en pleine reconstruction, à la suite d'un tremblement de terre en l'an 62. Selon leurs occupations respectives, ces personnages brossent une trame historique passionnante déployée en sept thématiques mettant en lumière quelque 110 précieux artefacts, provenant du site archéologique de Pompéi et du Musée Archéologique National de Naples. Un fabuleux corpus grâce auquel on prend conscience de la vaste connaissance des Romains à l'égard de la nature, de l'utilisation des ressources naturelles ainsi que de leur sophistication scientifique et technique.



Vast Body. Mouvements infinis

Présentée pour la toute première fois en contexte muséal, l'installation interactive *Vast Body* créée par les artistes Caroline Robert et Vincent Morisset, du studio AATOAA, teste les limites de la technologie, celles des danseurs et des visiteurs. Une expérience qui explore le potentiel du corps en mouvement et celui de l'intelligence artificielle.

En entrant dans la salle, le visiteur aperçoit des personnages monumentaux au repos, projetés sur des écrans disposés sur les murs de chaque côté. En accédant à cet espace d'expérimentation, il devient alors acteur. Chacun de ses gestes a le pouvoir de transformer la scène qui se déroule devant lui. Toute la magie tient dans cette rencontre éphémère avec cet alter ego virtuel où, pour quelques instants, les mouvements du visiteur s'incarnent dans le corps d'un autre.

Le visiteur a aussi la possibilité de déambuler dans l'antre de la création et de constater toute la dimension humaine derrière ce projet technologique. Une rencontre avec soi-même et les autres, à la croisée du langage du corps et du numérique, dans un alliage inédit, libérateur.

Cité florissante, Pompéi entre dans la légende pour les siècles à venir au moment où le volcan se réveille. C'est ce que vit le visiteur en pénétrant dans l'installation immersive en 360 degrés. De saisissantes images de bâtiments s'effondrant et de brûlantes coulées de lave déferlant sous d'épais nuages de cendres évoquent avec grand réalisme toute la force dévastatrice du Vésuve. On comprend avec beaucoup d'émotion que les habitants n'ont eu aucune chance de s'en sortir à la vue de l'installation de quatre moulages de corps pétrifiés. Une conclusion qui suscite inévitablement le recueillement.

Au plan de la médiation, un espace éducatif, annexé à la salle, permet de découvrir l'évolution des techniques utilisées en archéologie grâce à une table interactive sans contact, auquel s'ajoutent l'atelier-famille *Enquête à Pompéi* ainsi que des capsules d'animation offertes en salle par les guides-animateurs. Des conférences avec l'historienne Evelyne Ferron et des épisodes de la Websérie *Décoder le monde* enrichissent cette programmation, tout comme les prestations mariant musique et arts de la scène offertes par l'Orchestre Philharmonique de la Relève du Québec. Cet organisme musical a également été inspiré par les expositions *Générosité. Droit au cœur* et *Le temps des Québécois*.



Campagne publicitaire traditionnelle, numérique et médiatique

Pour l'ensemble des nouvelles expositions inaugurées dans un court laps de temps, l'équipe de la mise en marché du Musée a déployé son savoir-faire afin que chacune d'entre elles obtienne la meilleure visibilité possible. Toutes ont été dotées d'un visuel identitaire diffusé par le biais de différents véhicules publicitaires, sur le Web, dans les réseaux sociaux ainsi que sur les outils de relations de presse.



L'exposition internationale MAYA a donné le coup d'envoi. Attirant inévitablement l'attention grâce à ses couleurs vibrantes de jaune, de bleu et de rose entourant un artefact significatif, le visuel de l'exposition s'est rapidement imposé dans le paysage publicitaire. Il a été décliné tant sur l'affiche que dans les publicités imprimées sur le marché de Québec et sur celui de Montréal. Des publicités diffusées sur les ondes des radios commerciales et à Radio-Canada ont contribué à la notoriété de l'exposition tout comme les publicités émises sur le Web ainsi que sur les réseaux sociaux.

Mentionnons la création de trois petits bijoux de vidéos sur l'héritage des Mayas, très présent dans le quotidien des Québécois : le chocolat, le miel et le maïs. D'une très grande qualité visuelle et riche d'informations, chacune de ces productions mettait en vedette un acteur économique de la région de Québec qui faisait le lien entre son travail et la culture maya. Elles ont été vues, partagées et commentées sur les réseaux sociaux des centaines de fois.

Par ailleurs, sur le parvis du Musée, quatre lettres formant le mot MAYA s'imposaient par leur hauteur et par leurs couleurs vives. De plus, les mêmes tons colorés du visuel recouvraient les escaliers menant aux toits du Musée évoquant ainsi l'architecture maya. Même la cour intérieure du Musée était imprégnée de cette culture millénaire par un aménagement évoquant la jungle luxuriante.

En ce qui a trait à l'exposition *Ô merde!*, pour illustrer un sujet aussi tabou, le Musée a choisi de passer par l'art. Ainsi, c'est l'œuvre percutante *Gold Shit*, de l'artiste Ava Shire, qui a été sélectionnée comme visuel de la campagne publicitaire déclinée de diverses manières. Représentant un étron doré, l'œuvre était chapeautée par la phrase : *une exposition « excrêmement » riche*. Un mix qui attire inévitablement l'attention non seulement de la population mais également celle des médias.

En effet, l'exposition *Ô merde!* a bénéficié d'une grande couverture médiatique. À l'intérieur d'une très courte période, de nombreux médias, tous types confondus et répartis à travers le Québec, ont souhaité s'entretenir avec la chargée de projet pour en savoir davantage sur le sujet et pourquoi un musée s'y attardait.

Ces retombées de presse combinées à la campagne publicitaire d'une grande efficacité ont contribué au succès que connaît cette exposition.

Quant à l'exposition *Pompéi. Cité immortelle*, en plus de la traditionnelle visite de presse, le Musée a profité de la présence de deux restaurateurs du Musée Archéologique National de Naples, à la toute fin du montage de l'exposition, pour inviter les journalistes au déballage du moulage d'un corps de femme pétrifié lors de l'éruption funeste du Vésuve. Après de minutieuses manœuvres, la pièce a rejoint trois autres moulages installés quelques heures auparavant sous la direction, par visioconférence, des conservateurs du Parc Archéologique de Pompéi, institution à laquelle ils appartiennent.

L'assistance a grandement été impressionnée tant par le précieux objet dévoilé que par le savoir-faire et la rigueur de l'équipe de techniciens en muséologie du Musée. Cette opération médiatique a créé une attente auprès de la population tandis que l'installation d'un casque de gladiateur, devant la presse au début de l'année 2022, a stimulé la fréquentation, après la période des fêtes.

Ces deux événements de presse ont permis de supporter la solide campagne publicitaire déployée dans les médias imprimés et électroniques ainsi que les actions posées sur les différents réseaux sociaux du Musée.

Notoriété et sources d'information

La somme de tous les efforts de communication est très positive pour la notoriété de l'institution. À la question « Quelles sont vos sources d'information sur le Musée de la civilisation » posée dans l'enquête menée auprès de la clientèle entre le 13 juillet 2021 et le 31 mars 2022, 35 % des visiteurs locaux disaient ne pas avoir besoin de s'informer car ils connaissent bien le Musée, tout comme 24 % des visiteurs québécois habitant à plus de 40 km de Québec.

Ce même sondage révèle que, comparativement à 2019, les plateformes numériques sont utilisées comme sources d'information par 43 % des répondants, soit un léger bond de 4 %, que la télévision et les journaux/magazines sont respectivement en hausse de 11 % et de 13 % et que l'affichage extérieur est très apprécié chez 18 % des visiteurs locaux.

Pleins feux sur les collections et la restauration

Les collections ont, elles aussi, attiré l'attention des médias au cours de l'année. Ces derniers ont été conviés à la Chapelle du Séminaire afin de constater l'ampleur des travaux de restauration que requiert ce joyau du patrimoine religieux du Québec datant de la fin du 19^e siècle. Du plancher au plafond, des échafaudages se sont élevés pour faciliter le travail des restaurateurs et des conservateurs sur les éléments du décor et de l'architecture de ce lieu magnifique afin d'assurer leur conservation pour les décennies à venir. Ce chantier, échelonné sur deux ans, est réalisé de concert avec le Centre de conservation du Québec.

Un autre événement de presse a été organisé afin de faire valoir que la pandémie n'avait pas limité l'acquisition de nouveaux objets au sein des collections du Musée. Ce fut l'occasion de présenter des personnalités de cire provenant de Grévin Montréal ainsi que la donation de la famille de Cécile et Robert Lépine qui avait confié au Musée un ensemble significatif du patrimoine funéraire du Québec, dont un imposant corbillard d'apparat.

Finalement, lors d'une cérémonie fort touchante, le Musée de la civilisation a reçu du regroupement Vélo fantôme, le premier vélo blanc à être retiré de l'endroit où il commémorait le funeste accident ayant coûté la vie à une jeune cycliste en 2014. L'aménagement urbain ayant été modifié de manière sécuritaire, l'organisme citoyen tenait à ce que l'objet, empreint d'une grande charge symbolique, soit conservé pour la mémoire collective au sein d'une institution muséale.

Documentez la pandémie et la publication *Bye bye confinement!?*

Se souvenir des premiers mois de la pandémie avec humour et sensibilité grâce aux dessins créés par l'illustratrice Geneviève Boivin ainsi qu'aux témoignages et aux photos recueillis dans le cadre du projet *Documentez la pandémie* mené par le Musée de la civilisation dès mars 2020, c'est ce que propose l'album *Bye Bye confinement!?* édité par Septembre Éditeur.

Pour garder le moral au début de la pandémie, l'artiste créait un dessin par jour afin d'illustrer sa vie de confinée. Pendant ce temps, l'équipe du Musée s'affairait à documenter cette période marquante en invitant la population à s'exprimer sur leur quotidien bouleversé par cette crise sanitaire hors du commun.

Coloré, ludique et anecdotique, l'album *Bye Bye confinement!?* réunit finement ces deux démarches qui se juxtaposent au fil des pages et se font écho, sous différents thèmes rejoignant chaque lecteur. Des premiers arcs-en-ciel jusqu'à la deuxième dose du vaccin salvateur en passant par les multiples vagues et zones de couleurs, on prend plaisir à se rappeler le travail à la maison, les nombreuses recettes de pain, les 5 à 7 en ligne, les points de presse gouvernementaux, les joies de l'école à la maison et les mots qui se sont taillés une place importante dans le vocabulaire comme : lavage de mains, distanciation, télétravail, bulle-classe, présentiel et couvre-feu.

Le lancement officiel de cette belle publication fut non seulement l'une des premières occasions de se rassembler au Musée mais aussi de se procurer l'un des dessins « pandémiques-sympathiques » de Geneviève Boivin, qu'elle avait offerts gracieusement pour un encan silencieux au profit de la Fondation du Musée de la civilisation.

René et Lévesque

Le Musée de la civilisation prendra part aux célébrations entourant le 100^e anniversaire de naissance de René Lévesque (1922-1987) en lui consacrant une exposition qui mettra davantage en relief les étapes de vie ayant forgé la personnalité de ce grand personnage politique et public. Cependant, comme peu de témoins matériels ou de documents associés à son enfance, à son adolescence et à sa vie de jeune adulte sont conservés dans les collections muséales, le Musée a lancé un appel à objets à travers le Québec. Cette opération a soulevé beaucoup d'intérêt, comme en témoignent les nombreuses offres déjà recueillies ainsi que les nombreuses retombées de presse provenant de toutes les régions et particulièrement de la Gaspésie. L'ouverture de l'exposition est prévue pour novembre 2022.



Une présence accrue sur les scènes nationale et internationale

Des échanges fructueux ont empreint les démarches du Musée de la civilisation tant sur la scène nationale qu'internationale. En témoigne sa collaboration avec le Barbican Center, de Londres, dans la coproduction d'une exposition portant sur les solutions aux changements climatiques. Celle-ci offrira l'occasion de prendre également un virage notable quant aux pratiques muséales au sein des deux institutions. Un comité scientifique a déjà été mis en place par l'équipe du Musée afin d'aborder des enjeux plus locaux, notamment en ce qui concerne l'apport des peuples autochtones au Québec dans la recherche de solutions.

Prévue pour 2023, cette présentation est appuyée financièrement par le gouvernement du Québec et la Ville de Québec grâce à la Mesure d'aide financière à l'intention des musées d'État pour des expositions internationales majeures. Ils contribuent ainsi à la renommée à l'étranger du Musée de la civilisation.

Par ailleurs, les relations tissées avec la firme MuseumsPartner lors de la présentation de *MAYA* ont permis la signature d'une entente pour la présentation de l'exposition *Le temps des pharaons* en 2022.

Le Musée déploie également de nombreux efforts pour positionner sa vision engagée et dynamique en collaborant avec les bureaux et les délégations du Québec situés à travers le monde, en participant à des congrès et colloques internationaux et en adhérant à divers réseaux d'ici et de l'étranger liés à la muséologie et aux industries créatives.

Pour présenter ses réalisations, le figure comme producteur et diffuseur de contenus et expériences numériques sur la plateforme *Effet Québec*, un pôle d'expertise en exportation. Le Musée utilise divers outils de communication et de promotion pour faire valoir son savoir-faire et a également créé, avec le soutien du ministère de la Culture et des Communications, le *Carrefour d'échanges muséaux*, une toute première initiative d'échanges entre musées canadiens à laquelle six de ses pairs ont participé.

Partenariat avec le milieu de la recherche

Pour une quatrième année consécutive, le Musée de la civilisation a poursuivi sa collaboration avec le programme de DESS en muséologie à l'Université Laval. Celui-ci prend en charge le cours *Gouvernance des institutions muséales*, lequel sollicite la participation de différents spécialistes internes.

De plus, lors du Congrès annuel de la Société des musées du Québec, le Musée a remis le prix Roland-Arpin 2021 à Jessica Minier de l'Université du Québec en Outaouais pour son mémoire de maîtrise intitulé *Fondements, pratiques et objectifs du commissariat participatif en musées d'art : du Brooklyn Museum au Musée des beaux-arts de Rouen*.



Les communautés autochtones chères au Musée

Dès l'amorce de son aventure muséale en 1988, le Musée de la civilisation a solidement établi les bases de son action en mettant en valeur la culture autochtone. Au fil des ans, les collaborations avec ces partenaires naturels se sont multipliées par le biais d'expositions et autres productions de médiation éducative.

En guise de solidarité devant la gravité des découvertes entourant les pensionnats autochtones, lors de la Journée nationale de vérité et de réconciliation, plusieurs intervenants de grande renommée ont débattu du sujet sous différents angles dans le cadre d'une table-ronde tandis que le personnel d'accueil du Musée ainsi que les guides-animateurs arboraient à leurs vêtements une broche perlée de teinte orangée.

Des informations sur la symbolique de cette couleur étaient diffusées sur les écrans d'affichage dynamique situés dans le hall du Musée afin que tous les visiteurs y soient sensibilisés. De plus, un éclairage orange était appliqué aux éléments liés aux pensionnats dans l'exposition permanente *C'est notre histoire. Premières Nations et Inuit du XXI^e siècle* et la visite guidée était adaptée en incluant des explications sur ces tristes événements. L'illumination orangée du campanile du Musée avait précédé ces actions durant toute la saison estivale.

Dans un esprit davantage festif, l'œuvre *Les Arches d'entente* a été dévoilée officiellement à l'occasion de la Journée nationale des peuples autochtones et dans le cadre de l'événement *KWE! À la rencontre des peuples autochtones*. Installée en permanence dans le hall du Musée, elle déploie avec splendeur et légèreté ses 18 arches d'aluminium suspendues côte-à-côte. Son créateur, l'artiste huron-wendat Ludovic Boney, s'est inspiré des habitations traditionnelles de sa nation, les maisons longues, qui évoquent fortement l'accueil, le partage et les échanges qui caractérisent si bien, à la fois son peuple millénaire et le Musée de la civilisation.



Par ailleurs, en collaboration avec le Musée national des beaux-arts du Québec, le Musée de la civilisation a participé au rayonnement de l'art autochtone en sélectionnant, pour la prestigieuse collection de l'UNESCO, l'œuvre *Debouttes!* de l'artiste québécoise d'origine française et anishinaabe Caroline Monnet. Cette œuvre exceptionnelle est empreinte des valeurs que partagent les deux institutions muséales soit l'égalité, l'inclusion, la diversité. *Debouttes!* rejoindra le patrimoine artistique le plus important de l'Organisation des Nations unies.

Finalement, afin de renforcer son action collaborative et de partenariat avec les Premières Nations et les Inuit, le Musée a accueilli au sein de son personnel un conseiller aux affaires autochtones. La création de ce poste s'inscrivait dans une démarche de décolonisation des approches muséales, d'inclusivité et de reconnaissance dans une perspective de réconciliation et de vivre-ensemble.

Relevant directement du président-directeur général, ce conseiller, issu de la communauté innue de Mashteuiatsh, éclaire les équipes du Musée dans la conduite de projets associés aux Premiers Peuples et à l'apport de ceux-ci aux productions de l'institution. Il met de l'avant des approches inclusives et participatives, privilégiant la concertation relativement à la production et la diffusion de contenus autochtones. Ce conseiller agit également comme facilitateur quant à l'accueil et à la construction de l'expérience du visiteur en matière autochtone et coordonne la réalisation de projets spécifiques. Il travaille en collaboration avec le conservateur affecté à la collection autochtone.

Toujours dans cet esprit d'inclusion, un comité consultatif formé de représentants des 11 nations présentes sur le territoire québécois a été mis sur pied afin d'épauler et de conseiller l'équipe responsable de la prochaine exposition permanente sur le Québec et qui portera sur le thème « La Rencontre ».

Accessibilité universelle

L'accès universel demeure une préoccupation constante au Musée de la civilisation. En plus d'offrir des expositions exclusives sur le Web et de prolonger virtuellement la vie de plusieurs expositions terminées en salle, l'institution met, à la portée de tous, l'ensemble de ses collections grâce au portail *Collections en ligne*. De plus, les vidéos qu'il réalise sont toutes sous-titrées notamment pour répondre aux besoins des personnes vivant avec une déficience auditive et/ou visuelle.

En 2021-2022, le Musée a concrétisé cette vision d'accessibilité universelle en intégrant l'univers de l'itinérance et celui de l'immigration à sa programmation d'expositions, donnant la parole à ces communautés peu représentées dans le milieu muséal, et en offrant une visite guidée de l'exposition *MAYA* destinée spécifiquement aux personnes vivant avec un handicap visuel.

La stratégie numérique

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

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

Plan de développement de compétences numériques

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

4 axes de compétences préconisés

Information

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

Communication

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

Production

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

Sécurité

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

Le MLab Creaform, un laboratoire populaire

Depuis sa création en 2018, le laboratoire d'expérimentation et de création numériques, le *MLab Creaform*, ne cesse de surprendre ses différentes clientèles. En plus de proposer au grand public des activités stimulantes pour se familiariser avec la littérature numérique, incluant la programmation et la numérisation 3D, l'équipe du *MLab Creaform* a été très présente auprès de la clientèle scolaire du primaire et du secondaire en offrant des ateliers adaptés à l'âge des élèves. Ceux du secondaire ont été ainsi mis en contact avec le phénomène des fausses informations tandis que les plus petits ont apprivoisé la robotique avec de sympathiques petits robots.

De plus, deux projets pilotes ont été menés afin de développer de nouvelles clientèles scolaires. Le premier impliquait des étudiants en informatique du Cégep Garneau que l'on confrontait à des problématiques numériques sortant de l'ordinaire. Quant au second, il consistait en une classe de maître offerte à des étudiants du programme en enseignement primaire et préscolaire de l'Université du Québec à Rimouski.

Les efforts ont été déployés également à la réalisation de plusieurs projets d'innovation muséale de prototypage et de cocréation dont celui avec l'entreprise Lifineo, soit le développement de la technologie du Lifi qui, au moyen d'un capteur lumineux, déclenche une interaction via un dispositif extrêmement précis. Les résultats sont fort prometteurs pour une éventuelle installation en salle.

Un autre aspect fort important du *MLab Creaform* est sa présence, à titre de grand partenaire, au sein du MT LAB. Cet organisme regroupe des acteurs majeurs québécois 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 peut contribuer à leur développement et à leur rayonnement. Des employés du Musée prennent part à ces échanges fort fructueux et inspirants pour de futurs projets d'expositions et d'activités de médiation.

Finalement, l'équipe du *MLab Creaform* participe activement aux activités des communautés de pratique de laboratoires numériques dans les secteurs culturel, éducatif et muséal et à celles de la communauté numérique.

7 500

personnes en
visite libre

1 126

élèves en 56 groupes
scolaires

Balados *Avec la langue* saison 2 et *Contes des mille et une merdes*



Le balado *Avec la langue* était de retour cette année avec sept nouveaux entretiens entre deux personnalités publiques se passionnant pour une même discipline ou une même cause. Se questionnant mutuellement sur leur rapport à la langue française, elles découvrent leurs similitudes et leurs différences dans un échange franc qui mobilise souvenirs, analyses et anecdotes.

Vins nature

Aurélia Filion, sommelière et entrepreneure et Frédéric Simon, propriétaire de vignoble et vigneron

Culture marginale

Oscar Souto, chanteur et bassiste et Érika Soucy, autrice, poète et comédienne

Tabous

Judith Lussier, journaliste, écrivaine et chroniqueuse féministe et Fabrice Vil, avocat, chroniqueur et fondateur de *Pour 3 Points*, organisme de bienfaisance auprès des jeunes

Gastronomie

Stéphane Larue, auteur et restaurateur et Antonin Mousseau-Rivard, chef propriétaire

Par ailleurs, dans le cadre de l'exposition *Ô merde!* le Musée a réalisé une série de sept balados intitulée *Contes des mille et une merdes*. Tous sont disponibles sur le site Web du Musée, sur les plateformes Google, Apple et Spotify.

Politique

Martine St-Victor, stratège en communication et Liza Frulla, ex-politicienne et analyste politique

Transmission

Martine Delvaux, professeure de littérature, écrivaine et militante féministe et sa fille Éléonore Delvaux-Beaudoin, étudiante au Cégep et activiste

Relations d'aide

Naoual Laaroussi, travailleuse communautaire et militante féministe et Nicolas Lévesque, psychologue, essayiste et éditeur

Site Web : vers une refonte complète

Au cours du présent exercice financier, les travaux de refonte complète du site Internet du Musée ont été amorcés conjointement avec les projets de refonte des propriétés Web et d'évolution de la plateforme *Collections en ligne* afin d'offrir une expérience de navigation facile, captivante et accessible.

Misant sur le plaisir de découvrir des contenus culturels d'exception, l'expérience en ligne renouvelée fera la promotion du Musée sous toutes ses facettes. Le déploiement du nouveau site est prévu pour 2023.

Le projet *Documentez la pandémie* est toujours actif et accessible sur le portail *Une heure au Musée*. La population est invitée à partager des témoignages en répondant à la question : « Comment se passe votre pandémie? »



Webdiffusion

La diffusion de la websérie *Décoder le monde*, coordonnée avec les Fonds de recherche du Québec, s'est poursuivie. Traitant d'enjeux techno-scientifiques contemporains liés notamment à *Ô merde!*, quatre nouveaux épisodes ont été présentés : *Super microbiote : l'intestin aux commandes*, *De l'or en crotte : la revalorisation du caca*, *Intelligence artificielle : les technologies du faux* et *Habiter les villes du futur*. Un article portant sur la greffe de matières fécales a également été intégré à la plateforme de webdiffusion.

Mon MCQ

Transposée en application Web progressive afin d'améliorer l'expérience des visiteurs et d'accroître l'autonomie de réalisation des équipes du Musée, l'application *Mon MCQ* a permis l'accès au jeu *Les défis du Jaguar*, créé pour l'exposition *MAYA*, ainsi qu'à la trame narrative de l'exposition *Pompéi. Cité immortelle*.

L'un de ces ajouts technologiques particulièrement appréciés, le jeu *Pars à la pêche!*, réalisé dans le cadre de l'exposition *Histoires de pêche* présentée en 2020, s'est mérité un prix dans la catégorie Exposition immersive lors du Gala des Prix Numix 2021.

Capsules vidéo

Les capsules vidéo sont devenues naturelles pour enrichir l'offre numérique ainsi que les contenus des réseaux sociaux. Des aspects très intéressants reliés à *MAYA*, *Ô merde!*, *Pompéi. Cité immortelle* et *Vast Body. Mouvements infinis* ont été captés notamment à des fins de diffusion pour palier à l'absence d'inauguration traditionnelle.

Incubateur d'innovations muséales

Animés d'une volonté collaborative, le Musée de la civilisation et le Musée national des beaux-arts du Québec travaillent, depuis plus d'un an, à stimuler l'innovation au sein de leurs équipes par la mise en commun de leurs expertises respectives. L'incubateur d'innovations muséales permet ainsi d'imaginer des projets, des expérimentations ainsi que des collaborations avec la communauté et les citoyens.

Au cours de 2021-2022, trois communautés de pratique, constituées d'employés des deux musées, ont débuté des chantiers d'innovations en sélectionnant, parmi 14 propositions, trois projets communs à réaliser ainsi qu'une amorce d'un projet de médiation éducative. Le Musée de la civilisation développe également ses propres projets dont la modélisation du parcours du visiteur numérique.

Facebook

41 126

abonnés

1 156 208

portée annuelle

Instagram

7 801

abonnés

355 006

portée annuelle

Twitter

16 087

abonnés

152 400

portée annuelle

Site Web

673 673

utilisateurs uniques

5 008 835

pages vues

Portail Collections en ligne

25 315

utilisateurs

52 069

pages vues

La publication de l'ouverture de l'exposition *Ô merde!* a rejoint près de 160 000 personnes et plus de 24 000 d'entre elles ont réagi. Du jamais vu sur le compte Facebook du Musée!

Du côté d'Instagram, c'est le déballage de l'objet présenté dans *Pompéi. Cité immortelle* qui a retenu l'attention avec une atteinte de près de 3 300 comptes.

Des projections impressionnantes

Derrière la magie que procurent les vidéos, les productions multimédias et les éclairages des expositions se cache la grande créativité de l'équipe audiovisuelle du Musée. Cette équipe s'est particulièrement démarquée dans la réalisation de la vitrine-exposition *Un Grand Théâtre!*, lors des projections sur les murs extérieurs du Musée du projet MAPP_ta ville ainsi qu'à l'occasion du Grand Banquet annuel de la Fondation du Musée de la civilisation où elle a réussi à créer une chaude ambiance italienne.

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 2021-2022	Commentaires
Taux de visiteurs enchantés	21 %	40 %	La symbiose du travail des équipes contribue à ce succès
Indice de recommandation NPS	70	68	Légère baisse due à la pandémie et à ses contraintes sanitaires
Reconnu internationalement, le Net Promoter Score 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 se comparer aux autres attraits et lieux culturels reconnus à travers le monde.			
Taux d'avancement du projet de la Cité du Séminaire	25 %	29 %	Excellente collaboration avec le Séminaire de Québec et l'Université Laval

Le visiteur est la principale préoccupation du Musée de la civilisation depuis près de 35 ans. Une même direction regroupe tous les employés ayant un lien direct avec celui-ci et œuvrant dans les aires publiques de l'institution : billetterie, téléphonie et renseignements, sécurité, guides-animateurs, bénévoles, boutique, réservations et accueil des groupes, régie et soutien au fonctionnement. Les équipes ont une motivation commune : transformer un passage au Musée de la civilisation en une expérience agréable et mémorable.

Une expérience muséale redevenue presque normale

Le port du masque obligatoire, les mesures de distanciation, la réduction de la capacité globale du Musée et de celle des salles d'exposition n'ont jamais eu raison de l'excellente expérience muséale que le Musée de la civilisation a l'habitude d'offrir à ses visiteurs. Dans ce contexte sécuritaire, tous ont pu renouer avec la culture si chère à leur cœur, surtout en temps de pandémie. Peu à peu, au fil de l'évolution des recommandations gouvernementales émises tout au long de l'année, une presque normalité a repris doucement ses droits à l'intérieur de l'institution.

Des mesures plus souples mais prudentes

Instauré en 2020, l'achat de billets horodatés sur le site Web du Musée est demeuré obligatoire jusqu'en octobre 2021. La performance du système Odoo a permis d'élargir son utilisation aux billets requis pour les activités culturelles et à l'achat d'images, en offrant une expérience transactionnelle intégrée depuis le portail *Collections en ligne*, ainsi qu'au traitement du laisser-passer de courtoisie. Finalement, avec l'arrivée de l'exposition *MAYA*, le concept de billet-vedette a également été intégré au processus d'achat de billets en ligne et le renouvellement automatique avec prise de paiement récurrent pour les abonnements a été mis en place.

En novembre 2021, toujours muni de plexiglass, le comptoir de la billetterie a retrouvé son emplacement prépandémique. Par la suite, le parcours imposé incluant l'entrée obligatoire sur la rue Dalhousie et la sortie sur la rue Saint-Pierre a été retiré. Le port du masque pour les employés ainsi que pour les visiteurs est resté de mise jusqu'à la fin du présent exercice financier.

La technologie de comptes-personnes pour chaque exposition a continué d'assurer le respect des capacités permises du moment. Pour l'exposition *Ô merde!*, si la capacité maximale de la salle est atteinte au moment de son arrivée, le visiteur est invité à s'inscrire à une file d'attente virtuelle à l'aide de son téléphone intelligent qui lui envoie un message SMS lorsqu'une place se libère dans la salle d'exposition.

Commentaires de visiteurs

Au-delà de la grande qualité de vos expositions, notre coup de cœur, ce sont vos employés! TOUTES les personnes avec qui nous avons parlé (vestiaire, boutique, information, billetterie, guides, etc.) ont été d'une gentillesse exceptionnelle! On se serait cru à Disney World. Bravo!

J'ai été impressionné par la gentillesse du personnel, leur sourire, leur accueil. Nous nous sommes sentis bien-venus et avons passé un superbe après-midi chez vous.

L'accueil m'a réellement impressionné autant à l'entrée qu'au kiosque de billets. Merci c'est une première pour nous et nous en sommes enchantés.



Bonjour! Comment puis-je vous aider?

Le service de la téléphonie a répondu à de nombreuses questions souvent en lien avec l'impact des mesures sanitaires. En fonction sept jours sur sept, en mode hybride (télétravail et sur place), une personne était présente pour donner des renseignements ou encore pour aider lors d'achat de billets en ligne ou d'abonnements aux webséries.

Du 1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022, ont été traités :

- 14 150 appels;
- 7 043 courriels;
- 11 035 supports à la billetterie en ligne;
- 2 555 commentaires récoltés sur diverses plateformes Web dont Google My Business.

En raison des nombreuses modifications aux mesures sanitaires en cours d'année, le personnel responsable des opérations publiques du Musée soit les régisseurs, les agents de sécurité et les bénévoles ont dû faire preuve d'une très grande agilité dans leurs différentes approches, sans jamais oublier l'expérience mémorable que les visiteurs s'attendent de vivre dans l'enceinte muséale.

Des infolettres nécessaires

Les stratégies d’envois d’infolettres et d’autres activités promotionnelles appelées e-marketing étaient plus que jamais nécessaires pour garder un contact avec les différentes clientèles du Musée, tels les enseignants et les Abonnés, afin de les informer sur la vie de l’institution selon leurs intérêts. L’amélioration de la structure des messages pour une meilleure compréhension a été fort appréciée chez les récepteurs.

Renouvellement de l’offre alimentaire au Musée

L’entente de gestion de l’offre alimentaire du Musée avec le Quarante7 se terminait le 31 mars 2022, après 10 ans de collaboration. Avant cette échéance, le Musée a choisi de lancer un appel à propositions sur invitation, auquel 28 entreprises ont été conviées. Il a profité de l’occasion pour actualiser ses objectifs et revoir l’ensemble du concept de cet espace qui fait partie intégrante du parcours d’un visiteur dans une institution muséale. Le Musée souhaite ainsi offrir une expérience alimentaire arrimée et complémentaire à sa programmation tout en s’inscrivant dans des valeurs d’accessibilité universelle et de développement durable.

Les propositions reçues ont d’abord été évaluées en fonction de la présentation de l’entreprise ainsi que du concept, du plan d’implantation des services de restauration et du modèle financier proposés.

Une fois cette première étape franchie, une proposition détaillée devait être déposée avant une présentation devant un jury. La qualité et l’originalité du concept, l’offre alimentaire, la capacité à assurer les ressources en respect des exigences de fonctionnement ainsi que le modèle financier sur trois ans constituaient les critères d’évaluation.

Après ce rigoureux processus, le partenariat recherché s’est arrêté sur Nollen, une jeune entreprise dynamique de Québec. Ses représentants ont su démontrer la compréhension du mandat tout en intégrant des actions innovantes et audacieuses. Basés sur une excellente analyse des diverses clientèles du Musée, les résultats commerciaux ciblés répondent aux attentes de ce dernier. La priorité de Nollen est centrée à la fois sur la qualité et le raffinement de son offre alimentaire ainsi que sur l’atmosphère ambiante du restaurant. Le souci du détail est très présent dans son offre ainsi que sa volonté d’une amélioration continue. Son savoir-faire se concrétisera au cours de l’exercice financier 2022-2023.

La boutique du Musée

Situé dans les voûtes de la maison Estèbe, la boutique du Musée a connu un très bel achalandage au cours de l’année 2021-2022. Les produits associés aux expositions internationales MAYA et Pompéi. Cité immortelle ont été fort prisés par les visiteurs friands de civilisations anciennes tandis que ceux évoquant Ô merde! ont trouvé preneur chez les enfants et les familles.

Des guides-animateurs essentiels

Rien ne vaut la visite d’une exposition en compagnie d’un personne dynamique, renseignée et heureuse de transporter les visiteurs dans des univers souvent méconnus. Les guides-animateurs sont tout cela et plus encore, car ce sont eux qui animent plusieurs ateliers éducatifs et reçoivent les groupes scolaires.

41 000

participants aux ateliers, aux visites commentées et aux activités du MLab Creaform

8 200

enfants en visites scolaires dirigées

Mention spéciale pour l’animation dans l’exposition Pompéi avec des pièces d’artéfact où on devait faire des déductions archéologiques. J’ai appris beaucoup en quelques minutes. L’animateur a suscité l’intérêt de plusieurs visiteurs d’âge différent. Bravo!

Je voulais vous dire que personnellement j’ai trouvé les deux guides absolument "sua coche" hier au MLab. Tant leurs conseils techniques que leurs conseils sur le contenu des installations étaient hyper-pertinents!! Ça va vraiment m’aider à relancer les étudiants la semaine prochaine. Vous pouvez les remercier de ma part!



Visite virtuelle pour les nouveaux arrivants

Sensible à la réalité des nouveaux arrivants au Québec, le Musée de la civilisation a développé une visite virtuelle de l'exposition *Le temps des Québécois* spécialement pour eux. Ceux qui en ont bénéficié ont apprécié cette offre qui permet de comprendre l'évolution de leur nouvelle terre d'accueil.

Les bénévoles

Les bénévoles du Musée de la civilisation sont empreints d'un engagement remarquable envers leur institution et ils l'ont démontré avec ferveur tout au long de l'année malgré la pandémie. De l'accueil pendant la semaine de relâche scolaire à celui à l'entrée des expositions ou du *MLab Creaform*, ces femmes et ces hommes sont formés pour compléter et supporter les équipes du Musée. Ils sont extrêmement généreux de leur temps, de leur énergie et surtout de leur sourire.

La plupart étaient présents pour les activités de réouverture du Musée en mai 2021. Ils ont contribué grandement à la surveillance des capacités des salles d'exposition, à la distribution des téléphones intelligents nécessaires à la narration dans l'exposition *Pompéi. Cité immortelle* et au vestiaire.

Le Musée a à cœur d'écouter ses bénévoles, de les former et de trouver des façons originales et innovantes d'enrichir leur contribution à son quotidien. Une soirée de reconnaissance bien méritée leur est dédiée.

110

bénévoles

5 500

heures dont 237 consenties à la semaine de relâche scolaire

Fréquentation du Musée de la civilisation

Au cours du présent exercice financier, 320 310 personnes ont franchi les portes du Musée de la civilisation et ce, malgré une fermeture due à la pandémie de COVID-19 effective entre le 1^{er} avril et le 20 mai 2021. La fréquentation annuelle moyenne du Musée n'a pas été pleinement retrouvée mais, dans un contexte exigeant de multiples mesures sanitaires, il s'agit d'un résultat très satisfaisant.

Au 31 mars 2022, le Musée avait cumulé, depuis son ouverture officielle en octobre 1988, 20 032 672 visiteurs.

Contrairement à l'an dernier, une enquête a pu être menée, entre le 13 juillet 2021 et le 31 mars 2022, afin de brosser un profil du visiteur malgré la quasi-absence des touristes étrangers.



- Travailleurs à plein temps : 59 %
- Retraités : 35 %
- Ont visité le Musée :
37 % en famille 31 % en couple

Provenance :

- grande région de Québec : 48 %
- Montréal : 27 %
- autres régions du Québec : 22 %
- autres provinces du Canada : 2 %
- étranger : 1 %

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

Les travaux de développement du concept novateur de la Cité du Séminaire vont bon train. Ce nouvel espace proposera du contenu immersif, interactif et ludique. Les cinq étages du pavillon Camille-Roy abriteront le prochain Espace bleu de la Capitale-Nationale et la Maison des sciences. La structure organisationnelle, le budget ainsi que le programme fonctionnel et technique ont été analysés par les différentes équipes affectées à ce vaste projet et mis de l'avant.

En lien avec ces travaux de réaménagement, le laboratoire d'archéologie de l'Université Laval a quitté ses locaux du pavillon Camille-Roy pour s'installer temporairement au pavillon Jérôme-Demers.

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 2021-2022	Commentaires
Taux de reprise des revenus commerciaux	38 %	91 %	Riche programmation attirante pour tous
Taux de renouvellement des abonnements payants	25 %	26 %	Activités de fidélisation porteuses
Nombre d'abonnements payants	3 000	4 754	Combinaison d'une riche programmation et d'une campagne accrocheuse
Taux d'accroissement de l'actif net de la Fondation	10 %	12 %	Bénéfice record du Grand Banquet

Billetterie du Musée de la civilisation

	Ventes	Billets
Tarif Exposition-vedette (MAYA et Pompéi. Cité immortelle)	1 271 032 \$	92 699
Tarif régulier	670 371 \$	58 655
Totaux	1 941 403 \$	151 354

Boutique du Musée

Ventes	Transactions
344 470 \$	10 281

Commandite

Au cours de la dernière année, le Musée de la civilisation a bénéficié d'une somme de 280 000 \$ en commandites financières, souscrite par de précieux et fidèles partenaires, la pandémie n'ayant pas freiné leur désir de soutenir la culture.

Plusieurs entreprises et fondations, dont certaines pour la première fois, se sont engagées envers le Musée en appuyant spécifiquement des expositions et en activant de façon dynamique leur commandite aux abords des salles.

Ainsi, H₂O Innovation, RECYC-QUEBEC et Cascades sont associés à *Ô merde!*. Les deux premiers, respectivement présentateur et collaborateur de l'exposition, ont fait concevoir et fabriquer deux murales colorées afin de mettre de l'avant du contenu percutant (statistiques, éléments graphiques, numériques et vidéos) pour éveiller les consciences au recyclage de l'eau et aux boues humaines. Quant à la collaboration de Cascades, elle s'est concrétisée par l'habillage de deux cabinets de toilette individuels. Dans un décor évoquant la forêt, un message institutionnel de l'entreprise, sur ses bonnes pratiques environnementales, y est émis.

L'exposition *Générosité. Droit au Cœur* a séduit, par son propos sensible et touchant, le présentateur Tanguay et les collaborateurs que sont la Fondation du Musée de la civilisation, la Fondation Azrieli et la firme Épisode. À la sortie de la salle, le mur Tanguay invite les visiteurs à laisser leur empreinte au moyen d'un tampon encreur, en guise d'engagement à poser un geste de générosité.

En ce qui a trait à l'exposition *Pompéi. Cité immortelle*, s'y sont greffés d'excellents partenaires soit le Groupe Urgence Sinistre (GUS), à titre de présentateur et ICI Explora, à titre de collaborateur. Le premier a fait fabriquer une affiche surdimensionnée, placée aux abords de l'entrée de la salle et sur laquelle est illustrée sa participation dans la rénovation après-sinistre du Musée à la suite d'un incendie en 2014, tandis qu'ICI Explora exploite un panneau d'affichage dynamique pour faire mention d'une émission diffusée sur ses ondes relativement aux fouilles archéologiques de la célèbre cité romaine.

Le Musée est également fort reconnaissant envers la Caisse de dépôt et placement du Québec qui, pour une 3^e année consécutive, a offert la gratuité aux groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés ainsi qu'envers Hydro-Québec, partenaire de première heure de la programmation éducative offerte au 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^e siècle*. Notons que la société d'État a ajouté un montant supplémentaire à son partenariat afin de célébrer, par un sac rempli de belles surprises, le retour des petits VIP de la Fondation, à l'occasion de la semaine de relâche scolaire.

Le Musée de la civilisation apprécie tous ces gages de confiance. 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

Tout en jonglant avec l'évolution des mesures sanitaires au cours du présent exercice financier, l'équipe responsable de la tenue des événements spéciaux et privés a usé de finesse pour assurer une reprise progressive des activités, en mode virtuel ou en présentiel, selon les besoins de la clientèle. Cela a permis un apport intéressant aux revenus autonomes de l'institution en cette période incertaine. L'événement ayant attiré le plus l'attention est, sans aucun doute, le concept musical *Candle light*. À la lueur de bougies illuminant le grand hall du Musée, 25 480 personnes ont assisté avec grand plaisir à près d'une centaine de représentations de cet événement aux thématiques musicales diverses.

Autre geste en prévision de la reprise des activités, la représentation virtuelle du Musée au Salon Bienvenue Québec, à l'automne 2021. Des agences de voyages, des agences réceptives et des voyagistes nord-américains et internationaux ont été informés de l'offre 2021-2022 du Musée. On s'assure ainsi d'un éventuel retour de la clientèle touristique au moment opportun.

Les Abonnés du Musée de la civilisation de plus en plus nombreux

Au 31 mars 2022, le Musée de la civilisation comptait 7 410 abonnements tous forfaits confondus (individuel, familial et autres) pour un total de 13 786 Abonnés, soit une augmentation respective de 21 % et de 26 %.

Ces excellents résultats sont le fruit de nombreuses actions de fidélisation et de personnalisation fort appréciées de cette importante clientèle. On peaufine les communications, on bonifie les exclusivités et les privilèges tandis que les transactions reliées aux réservations et au renouvellement annuel sont facilitées. Par ailleurs, une nouvelle catégorie a été créée pour les jeunes âgés entre 12 et 17 ans afin d'instaurer des habitudes de fréquentation chez ces adultes de demain.



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 à tous les visiteurs une expérience positive et enrichissante. Elle soutient le fonctionnement de l'organisation et participe à son rayonnement afin que le Musée demeure un espace de réflexion et de rencontres.

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

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

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

Les revenus de la Fondation du Musée sont 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 2021-2022 encore assombrie par la pandémie, la Fondation s'est ajustée afin de poursuivre sa mission et a réussi à atteindre tous ses objectifs, voire à les dépasser, grâce à des activités réalisées dans des formules innovantes.

Espace Fondation : un hommage pérenne aux donateurs

Dans le cadre de son programme de reconnaissance, la Fondation a rendu hommage à ses donateurs en procédant à l'inauguration d'un espace spécifiquement dédié à la mise en lumière de leurs appuis et des réalisations qui en découlent. Prenant la forme d'une installation multimédia permanente faisant partie intégrante du parcours des visiteurs du Musée,

l'Espace Fondation donne la parole à ces philanthropes et aux enfants qui bénéficient de leur générosité. En évidence, sont inscrits les noms et le niveau de contribution de tous les généreux donateurs qui soutiennent l'œuvre de la Fondation du Musée.

Le retour du Grand Banquet

Après une année d'absence en raison de la pandémie, la Fondation tenait dans le hall du Musée son incontournable Grand Banquet annuel aux couleurs de l'exposition internationale *Pompéi. Cité Immortelle*. Sous la présidence d'honneur de Denis Ricard, président et chef de la direction d'iA Groupe financier, et présentée par Bell, la 17^e édition de cet événement tant attendu a généré un bénéfice record net de 400 000 \$.

Toujours dans le respect rigoureux des règles sanitaires, plus de 350 représentants et donateurs des milieux économique, culturel et politique ont répondu à l'invitation. Parmi ceux-ci figuraient le premier ministre du Québec, François Legault, la vice-première ministre, Geneviève Guilbault, la ministre de la Culture et des Communications, Nathalie Roy, le ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles, Jonathan



Membres du conseil d'administration de la Fondation

Au 31 mars 2022



PRÉSIDENT
Claude Choquette,
FCPA, FCA



VICE-PRÉSIDENTE
M^{re} Olga Farman



TRÉSORIÈRE
Marie-France Delisle,
M.Sc



Michel Biron



M^{re} David F. Blair,
C.M., A.D.E.



Dominique Brown



Vincent Cliche, CIM



Albert Dang-Vu



François Ducharme



Mélissa Gilbert,
FCPA, FCA, ASC



Daniel Tremblay



Yann Dubor
Secrétaire

Julien, le ministre fédéral de la Santé, l'Honorable Jean-Yves Duclos ainsi que le nouveau maire de Québec, Bruno Marchand.

Présent lors de cette soirée, Roland Lepage, auteur, homme de théâtre et important mécène, a annoncé un don additionnel de 1 M\$. Cette somme substantielle s'ajoute à son legs de 5 M\$ offert en 2019 en soutien au développement de la Cité du Séminaire et sera consacrée au fantastique projet de la Maison des sciences. Ce lieu unique, soutenu également par la Ville de Québec, sera dédié à la découverte et à l'expérimentation scientifique.

Week-end de Pâques Chocolats Favoris

Pour une 2^e année consécutive, cet événement a dû être adapté à cause de la situation sanitaire. Souhaitant tout de même souligner la fête de Pâques, l'équipe de la Fondation a parcouru la région pour distribuer des paniers à une cinquantaine de familles plus vulnérables, identifiées par les organismes communautaires partenaires. Dans le confort de leur foyer, les 250 personnes atteintes par ce geste de générosité ont débarrassé des surprises chocolatées, du matériel éducatif et un abonnement familial annuel pour le Musée. Un bénéfice net de plus de 60 000 \$ a été recueilli grâce aux efforts déployés notamment par le fidèle présentateur Desjardins, en collaboration avec CN et la Fondation Dufresne & Gauthier.

Tout un monde pour 30 \$

Quel bonheur d'accueillir près de 250 enfants en mode VIP dans le cadre de la programmation *Une relâche pas emmerdante!* présentée par Hydro-Québec. En plus du transport, d'une collation, d'un dîner santé, d'un sac rempli de cadeaux et des services d'un guide-animateur, ces enfants et leurs accompagnateurs ont bénéficié d'un accès privilégié aux différentes activités spéciales de la relâche au Musée. Une expérience positive et enrichissante qui peut faire une différence dans leur parcours. Les groupes accueillis par la Fondation provenaient des organismes communautaires suivants : le Carrefour des enfants de Saint-Malo, la Maison des Enfants de Saint-Roch, Solidarité Familles, le Centre Mgr Marcoux, La Ruche Vanier, Loisirs Vanier et le Patro Laval.

La campagne de financement participatif *Tout un monde pour 30 \$* a permis d'atteindre l'objectif initial de 6 000 \$ dans un temps record. Devant cet élan de générosité des donateurs, un deuxième objectif de 4 000 \$ a été fixé et rapidement atteint. Ce montant supplémentaire a été utilisé dans le cadre des Journées Génération M.

Campagne annuelle Abonnés engagés

Cette année, grâce à la contribution des personnes ayant acheté un abonnement engagé, 106 abonnements ont été remis à des familles bénéficiant du soutien d'un organisme communautaire d'aide à la réussite scolaire. La Fondation offre un abonnement pour chaque tranche de 100 \$ amassée avec la vente de ce produit spécifique.



Génération M a 5 ans

Les jeunes professionnels composant Génération M ont tous un profond attachement envers le Musée de la civilisation. Ils se démarquent par leur engagement et par leurs actions au profit de familles et de groupes scolaires provenant de milieux moins favorisés. Génération M fait la démonstration que la philanthropie est l'affaire de toutes les générations. Depuis maintenant cinq ans, son comité exécutif s'est taillé une place enviable au sein des différents comités jeunesse de la grande région de Québec.

« Mon implication au sein de Génération M était naturelle. J'ai eu la chance de grandir dans un milieu où la culture et l'art étaient accessibles et valorisés et il m'apparaît important que tous les jeunes de tous les milieux puissent avoir accès au Musée de la civilisation, car il est souvent leur porte d'entrée vers cet univers qu'est la culture. »

Émilie Cyrenne-Parent, présidente de Génération M

Journées Génération M

Les Journées Génération M offrent ainsi l'opportunité à des élèves de vivre une expérience muséale VIP conçue spécialement pour eux, et ce, tout à fait gratuitement.

Après avoir apporté le Musée dans les classes de l'école des Jeunes-du-Monde à la fin du printemps 2021 à cause de la pandémie, le comité était enthousiaste à l'idée de recevoir, sur la rue Dalhousie, les élèves de l'école de la Morelle, située dans le comté de Portneuf. Ils ont été impressionnés par les découvertes proposées et par toute l'attention qui leur était destinée et sont repartis sourire aux lèvres, la tête remplie de beaux souvenirs et les mains pleines de cadeaux!

Encore plus loin!

De plus, souhaitant repousser les frontières de ses actions, Génération M a collaboré avec l'Institut Tshakapesh afin de pouvoir envoyer des boîtes aux trésors contenant du matériel conçu par le Musée aux élèves de quatre écoles francophones inuites situées dans le Nord-du-Québec. Ce geste s'est réalisé notamment grâce au montant supplémentaire amassé à l'occasion de la campagne *Tout un monde pour 30 \$*.

La performance organisationnelle (suite)

Orientation 2

Renforcer la capacité organisationnelle

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

Indicateurs de performance

Indicateurs stratégiques	Cible	Résultat 2021-2022	Commentaires
Indice d'engagement des employés	7.6	7.4	Très légère baisse qui a néanmoins été questionnée; un plan de mobilisation est en cours d'élaboration
Taux de réalisation du Plan de développement des ressources humaines	75 %	82 %	Légère avance sur la planification afin de maximiser les retombées sur la satisfaction et l'engagement des employés
Taux de réalisation du Plan d'optimisation des ressources	90 %	77 %	Écart principalement dû au développement et au paramétrage à l'interne d'une partie du projet de remplacement du logiciel comptable, plutôt qu'à l'externe, prolongeant l'échéancier de réalisation
Taux de réalisation du Plan de travail de documentation des collections	50 %	38 %	Le départ d'une employée pivot dans le processus de documentation a ralenti le travail de l'équipe



Ayant instauré de bonnes pratiques de fonctionnement l'an dernier, le Musée a su s'adapter adéquatement à l'évolution de la pandémie et des règles sanitaires tout en poursuivant ses nombreux mandats. Ce contexte s'est quand même fait ressentir dans l'atteinte de certains de ses objectifs de performance organisationnelle.

Le contact a été maintenu avec l'ensemble du personnel par le biais de la dynamique plateforme Intranet où de nombreuses informations concernant la vie interne du Musée sont diffusées quotidiennement, ainsi que par plusieurs rencontres réunissant tous les d'employés, en mode virtuel et sur place.

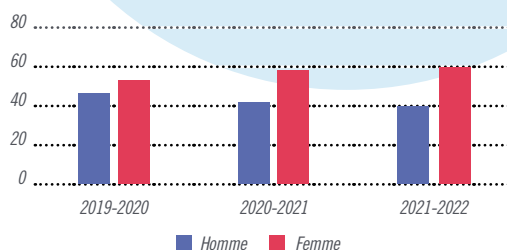
Au 31 mars 2022, le Musée comptait 134 employés réguliers et 114 employés occasionnels. Au cours de l'année, 11 employés ont quitté leurs fonctions pour une retraite bien méritée.

Programme nomade

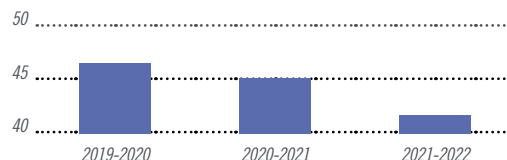
Proactif, le Musée de la civilisation s'est penché rapidement sur l'organisation du travail postpandémique. Le programme de télétravail hybride et flexible, appelé *nomade*, a ainsi été créé pour répondre à la demande d'employés qui désirent poursuivre, sur une base volontaire, à utiliser ce mode de travail. Une cellule interdirection a été formée pour imaginer ce que sera le futur environnement de travail et son organisation. Les espaces de bureaux ont été réaménagés et un système de réservation de poste de travail mis sur pied pour ceux qui, occasionnellement, travaillent sur place au Musée.



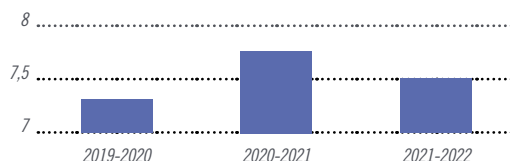
Proportion Homme/Femme



Âge moyen du personnel



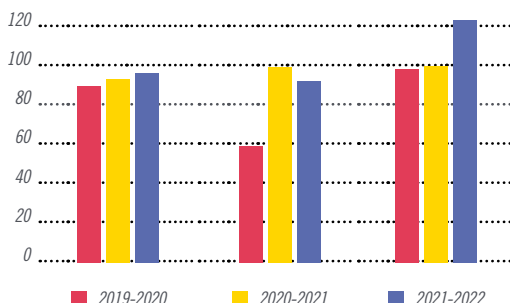
Moyenne du taux d'engagement du personnel



Taux de rétention du personnel

Taux d'évaluations effectuées

Nombre de cycles de dotation





Marque employeur
Mon musée m'allume!

L'intensité du recrutement a augmenté au cours du dernier exercice financier. Cela s'explique notamment par un certain roulement au sein du personnel occasionnel affecté au service à la clientèle, à plusieurs départs à la retraite ainsi qu'au nouveau mandat relié aux Espaces bleus.

Pour supporter l'équipe des ressources humaines et des communications internes, une conseillère en gestion des ressources humaines – acquisition de talents s'est ajoutée. Cette personne est responsable du cycle complet de recrutement et de la mise en œuvre des stratégies et des tactiques nécessaires à l'attraction ainsi qu'à la sélection des meilleurs candidats. Le Musée a déployé sa nouvelle marque employeur *Mon musée m'allume!* qui transcende la créativité de chacun pour provoquer le changement, *ensemble*.

Équité en emploi

Le Musée est allé de l'avant avec son plan d'action 2021-2023 et a posé divers gestes afin de favoriser l'attraction et la sélection de personnes appartenant aux catégories visées par la *Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans des organismes publics*, dont :

- l'affichage de poste dans un langage neutre et qui informe les personnes handicapées qu'elles peuvent recevoir de l'assistance pour le processus de présélection et de sélection;
- la mise en place de mécanismes visant à faciliter l'auto-identification des membres des groupes visés, tant pour l'ensemble du personnel que pour les personnes qui soumettent leur candidature;
- la communication à la direction et aux gestionnaires du plan d'action pour atteindre les objectifs fixés;
- la formation du personnel concerné à l'écriture inclusive;
- la formation dans le cadre du recrutement de personnes issues des communautés autochtones.

Ainsi, dans le courant de la dernière année, des personnes faisant partie des groupes suivants ont été intégrées au sein du personnel :

Femme	Minorité visible	Minorité ethnique	Autochtone	Personne handicapée
42	1	3	1	3

Le développement des compétences

En application de la *Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'oeuvre*, le Musée a déclaré, au 31 décembre 2021, un investissement en activités de formation représentant 2,08 % de sa masse salariale.

Le télétravail et la cybersécurité

Afin de favoriser le travail collaboratif et assurer le partage sécuritaire de documents, le Musée a procédé au déploiement de OneDrive et à la migration des profils personnels pour chacun des usagers. Par la suite, des formations ont été offertes aux employés quant à l'utilisation des nouveaux outils OneDrive, SharePoint et Teams. Pour les employés qui œuvrent en télétravail, une application VPN a été implantée permettant une connexion à distance et sécuritaire directement au réseau du Musée.

Optimisation des ressources

Approuvé en mars 2020, le déploiement du Plan d'optimisation des ressources, composé de deux grands volets, s'est poursuivi pour la 2^e année consécutive :

- Révision du système comptable
Le grand projet de révision du système intégré de gestion des opérations financières et comptables a été lancé. Plusieurs employés provenant de diverses directions ont participé aux ateliers d'initiation et les travaux de développement du système associés à de nouveaux processus financiers numérisés ont débuté.
- Opportunités d'optimisation des ressources identifiées par le personnel
Poursuite des opportunités d'optimisation issues de l'an 1 du Plan mais non complétées au 31 mars 2021 et ajout de cinq nouvelles opportunités d'optimisation pour l'an 2 du Plan, issues d'initiatives spontanées des employés.

Déploiement de la culture d'amélioration continue

Le Musée compte maintenant quatre employés certifiés ceinture verte en amélioration continue et a obtenu la certification LeanLeader niveau « supervision » pour huit superviseurs. Plus de dix formations Lean ont été offertes, portant le total d'employés ayant reçu au moins une formation en amélioration continue à 182, ce qui représente 73 % de l'ensemble du personnel.

Par ailleurs, le développement du Centre d'excellence en amélioration continue s'est poursuivi avec la rédaction de documents décrivant l'entrée de ce mode organisationnel au Musée, la bonification des formations disponibles, l'adaptation de gabarits standards à la réalité et aux besoins du Musée. Deux nouveaux projets d'optimisation ont débuté au cours de l'année, en plus de la résolution d'une dizaine de problèmes et de la mise à jour de l'architecture des processus du Musée.

Documentation des collections

Les collections ont nourri les échanges avec le Centre Dominique Vivant-Denon du Musée du Louvre, lors de la journée d'étude dans le cadre des *Réflexions ciblées autour de la muséologie entre la France et l'Amérique du Nord d'hier à nos jours : collections, politiques culturelles et innovations muséographiques*, en collaboration avec le Centre de recherches Cultures – Arts – Société (CELAT). En a découlé la 9^e édition de l'Université internationale CELAT-MCQ, avec la participation de musées français sur le thème *Documenter le patrimoine scientifique*, à partir des appareils de démonstration de la collection scientifique du Séminaire de Québec. Cet exercice constituait un des jalons des opérations de documentation des collections qu'entame le Musée. À ce titre, la mise à jour de l'État des lieux des collections a été bonifiée par la présentation de l'état documentaire dans les différents secteurs de collectionnement.

La gestion intégrée des documents administratifs (GID)

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

Depuis 2017, le Musée de la civilisation s'est doté d'un plan qui comprend notamment l'*Opération Grand ménage* des dossiers analogiques et numériques permettant de gérer les ressources documentaires selon les normes. En 2021-2022, dans un contexte de télétravail encore très présent, l'équipe a assuré sa mission de gestion des contenus numériques et de support pour mener à bien cette opération ainsi qu'au regard de l'architecture documentaire indispensable au télétravail, dans l'Intranet et dans la numérisation des archives audiovisuelles. La presque totalité de ces archives, datant des débuts du Musée et gardées sur différents formats non-pérennes, a été numérisée et sécurisée. L'*Opération Grand ménage* a permis le traitement, selon les dispositions indiquées au calendrier de conservation, de plus de 240 boîtes d'archives institutionnelles.

En lien avec le développement durable et visant notamment la conformité légale du Musée en gestion documentaire gouvernementale, l'efficacité administrative et la rationalisation des ressources, l'*Opération Grand ménage* a permis, par ailleurs, de détruire 380 000 courriels et 199 000 fichiers numériques.

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. Voici des exemples de gestes qui ont été posés en 2021-2022 :

- l'installation de trois dispositifs supplémentaires de remplissage de bouteilles d'eau;
- la promotion du nouveau service de vélopartage *Àvélo* offert par le Réseau de transport de la Capitale (RTC) et la promotion de l'abonne Bus perso ainsi que le partage de la programmation du mois du vélo;
- la présence de 39 employés à des activités de bien-être.

Le parc immobilier

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

En 2021-2022, divers travaux ont été effectués :

Musée de la civilisation

- réfection de la toiture du niveau 7 du bâtiment principal;
- remplacement de certains verres thermos du bâtiment principal;
- étanchéité de la toiture de l'atrium du bâtiment principal;
- ajout d'une chaudière au gaz naturel et remplacement de la thermopompe du réseau d'eau de chauffage.

Centre national de conservation et d'études des collections

- étanchéité de la toiture;
- remplacement du système de chauffage et ajout d'un système de rejet de chaleur.

Réseau des Espaces bleus

Dans le cadre de l'implantation du réseau des Espaces bleus, le Musée est appelé à devenir propriétaire ou locataire à long terme des bâtiments qui seront sélectionnés pour abriter ces derniers.

Au cours du dernier exercice financier, un bail de 40 ans a été signé avec le Séminaire de Québec au regard de la location du pavillon Camille-Roy, où sera situé l'Espace bleu de la Capitale-Nationale – Cité du Séminaire, maison-mère dudit réseau. Deux bâtiments patrimoniaux emblématiques au Québec, soit la Villa Frederick-James située en Gaspésie ainsi que le Vieux-Palais d'Amos en Abitibi-Témiscamingue, ont par ailleurs été acquis afin d'y établir l'Espace bleu de leur région respective.

Réseau des Espaces bleus



En collaboration avec des intervenants culturels et des muséaux 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 leurs citoyens fiers.

Chaque Espace bleu sera doté d'un café offrant des produits locaux et d'une salle multifonctionnelle pour la diffusion et la médiation culturelle et éducative. L'offre culturelle sera novatrice et complémentaire à celle des institutions muséales de la région.

Afin d'intégrer le projet relatif à ce vaste réseau à sa structure administrative, le Musée de la civilisation a créé la Direction du développement et de l'innovation. L'équipe s'est rapidement mise au travail pour bâtir les fondations du réseau et, dès l'annonce gouvernementale, est allée à la rencontre de nombreuses organisations régionales et nationales. Ainsi, elle a pu répondre aux préoccupations et créer un véritable dialogue avec tous les intervenants impliqués dans le projet. Un modèle de collaboration avec les régions ainsi qu'un processus de création des contenus des expositions ont été notamment élaborés.

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

Au cours du dernier exercice financier, le gouvernement a procédé à l'annonce officielle de l'Espace Bleu de la Capitale-Nationale ainsi que de celui de l'Abitibi-Témiscamingue, sis au Vieux-Palais d'Amos. Construit en 1922, ce bâtiment historique a été sélectionné notamment pour son architecture représentative du style Beaux-Arts. Depuis 2006, il est également un lieu de diffusion culturelle et historique bien ancré dans la région.

De plus, le Musée a été autorisé, en vertu de la *Loi sur le patrimoine culturel*, à procéder aux travaux de déménagement de la Villa Frederick-James. Situé sur le cap Canon à Gaspé, paysage d'intérêt mondial reconnu par l'UNESCO, ce véritable joyau patrimonial construit en 1887 par le peintre américain devait être préservé de l'effritement de la falaise.

Collections nationales

Enrichissement des collections

Cette année, le collectionnement du Musée a emprunté une coloration sociale. À la suite de l'appel à objets fait dans le cadre du vaste projet *Documentez la pandémie*, des éléments illustrant la résilience de la population face à la pandémie de COVID-19 ont rejoint les collections. Parmi ceux-ci, l'œuvre de Sylvie Bilodeau, *La mémoire s'enfile* – où chaque bouton cousu représente une personne décédée en CHSLD entre mars et juin 2020 –, et les bras extensibles d'Aline Bernier pour toucher ses proches à distance rendent compte de la grande créativité des Québécois. Le Musée a aussi acquis un vélo blanc du regroupement Vélo fantôme. Empreint d'une grande symbolique, cet objet avait été installé sous le viaduc des Carrières sur la rue Saint-Denis, à Montréal, pour commémorer le tragique accident ayant coûté la vie à une cycliste en 2014.

Dans une perspective d'inclusivité les collections se sont enrichies de biens en provenance de Lauberivière, refuge phare à Québec pour les personnes vivant en situation d'itinérance. Sélectionnés avec l'apport d'experts de vécu, deux tableaux de présence et leurs jetons, un lit métallique et un panier d'épicerie ont intégré ainsi les collections, témoins significatifs de la vie dans la rue. Certains ont déjà été mis en valeur dans l'exposition *Générosité. Droit au cœur* et dans l'Espace Rencontres *Itinérance*.

La collection de personnages de cire du Musée a été bellement étoffée de dix sculptures en cire de Grévin Montréal, qui a fermé ses portes. Elles représentent des figures marquantes de la culture populaire, principalement du monde des arts du spectacle vivant et de la télévision à l'instar de Robert Charlebois, Gilles Vigneault, Dominique Michel, Guylaine Tremblay et Mado Lamotte. Y figurent aussi les personnages du premier ministre René Lévesque et de l'athlète paralympique Chantal Petitclerc. De plus, la porte d'un studio de Radio-Canada, sur laquelle apparaissent les signatures d'artistes de la musique francophone émergente qui ont participé à l'émission radiophonique *Bande à part*, possède désormais son numéro d'accession au sein des collections du Musée.



Dans un autre registre, deux œuvres de l'artiste innue Diane Robertson (1960 – 1993), initialement présentées dans l'exposition *Nous, les Premières Nations*, s'ajoutent aux collections : *Tishunakan eka ka nukuat* | *Le piège qui s'efface* et *Sans titre*, désigné « Tête de canard ». L'artiste y aborde la transmission culturelle ainsi que la relation au territoire et aux animaux de la forêt. Elle y valorise les héritages ancestraux auprès des nouvelles générations dans un monde en changement.

Rayonnement des collections

Rendre accessible ses collections à l'ensemble du réseau muséal québécois est une priorité pour le Musée. En témoigne un total de 1 713 biens de collection faisant l'objet d'un prêt auprès de 63 institutions. Parmi celles-ci, le Musée canadien de l'histoire, la Villa Bagatelle à Québec ainsi que Pointe-à-Callière, cité d'archéologie et d'histoire de Montréal.

Quant aux activités d'emprunts du Musée, elle reprennent progressivement le rythme d'avant la pandémie. Parmi les institutions prêteuses figurent la Fondation Ruta Maya et le Museo Nacional de Archeologia y Etnologia (MAYA), le Museo Archeologico Nazionale di Napoli (*Pompéi. Cité éternelle*) et le Musée national des beaux-arts du Québec (*Broue. L'homme des tavernes*).

Ajoutons qu'en matière de diffusion des collections, le Musée collabore depuis l'automne 2020 à la diffusion d'images de biens anicinabe avec Minwashin, accessibles sur le site Web de l'organisme.



Traitement des archives

Les travaux entrepris en 2013 dans le cadre du vaste chantier visant principalement le traitement des archives du Séminaire de Québec sont en voie de s'achever. Les efforts d'une équipe dédiée portent fruit : la conservation de ces précieux trésors est enfin mise à niveau. *L'État général des fonds* est notamment mis à jour; celui-ci dresse le portrait des différents fonds gérés par le Musée. D'autres travaux s'engagent avec le démarrage de la mise à niveau de la conservation des collections de la bibliothèque du Séminaire de Québec par l'application de normes reconnues en conservation préventive, la bonification de la traçabilité des ouvrages et la systématisation de l'organisation des collections de la bibliothèque.

Adoption de la Politique sur la gestion du droit d'auteur

Au cours de l'année, le Musée a officialisé sa ligne de conduite institutionnelle en ce qui a trait au droit d'auteur. Il a privilégié une approche équitable, réaliste et évolutive en la matière en entretenant avec les ayants droit, les propriétaires de biens et les solliciteurs externes, des relations professionnelles transparentes, mettant de l'avant des ententes justes pour chacune des parties. Il met à jour, de manière continue, cette approche envers le droit d'auteur au regard des amendements à la législation applicable et de la pratique muséale d'usage.

Le Musée préconise l'accessibilité et la diffusion de ses collections et de ses produits culturels par le biais de supports traditionnels et de plateformes numériques. Il prend en compte les obligations légales et les usages afin de sécuriser ses actions auprès des ayants droit et de ses licenciés. Le Musée considère la part du droit d'auteur et des droits connexes au regard de ses produits institutionnels, éducatifs et culturels, toutes disciplines confondues, ainsi que pour ses obligations administratives.

De plus, ne détenant pas nécessairement les droits d'auteur associés aux biens de collection dont il est propriétaire, le Musée s'assure que ceux-ci sont libérés auprès des ayants droit pour toute utilisation publique et commerciale desdits biens.

À la suite de l'adoption de la Politique sur la gestion du droit d'auteur, le Musée a officialisé la mise en place de l'*Officium* en la matière, service de référence et d'expertise assurant une pratique uniforme.

Numérisation des collections

Le Musée a poursuivi la numérisation des biens de collection avec le soutien du *Plan culturel numérique du Québec*. Au 31 mars 2022, 75 982 objets et documents étaient accessibles sur le portail *Collections en ligne*.

Les efforts de numérisation des documents textuels et des photographies du fonds du Séminaire de Québec ont été maintenus. Plus de 80 % des documents inscrits au Registre Mémoire du Monde de l'UNESCO et au Registre de la Mémoire du Monde du Canada sont maintenant numérisés. La dernière année a aussi permis d'amorcer la numérisation de l'imposant Fonds Viger-Verreau et d'ajouter une cinquantaine de livres anciens de la bibliothèque du Séminaire de Québec au corpus numérique déjà existant.

Du côté du Centre national de conservation et d'études des collections, l'équipe a misé sur une sélection variée afin de répondre aux besoins de la programmation du Musée et d'offrir aux publics du contenu numérique issu de tous les secteurs des collections. Les costumes, les sports, les métiers, les beaux-arts, les instruments scientifiques et le mobilier figurent parmi les secteurs représentés.

Portail Collections en ligne

En 2021-2022

75 982

Objets, documents et livres disponibles

25 315

Utilisateurs

10 749

Consultations des albums

115

Albums créés

Objets, documents et livres numérisés

103 613

depuis 2015

Les donateurs

Le Musée de la civilisation témoigne sa gratitude envers les donateurs qui, au cours de l'année 2021-2022, ont enrichi les collections de l'institution de précieux témoignages de l'évolution de la société québécoise.

Famille Auger
Estelle Bachelard
Luis Baz
Christiane Bédard
Sabrina Bergeron
Aline Bernier
Sylvie Bilodeau
Famille Georges Binet
Guy Bouchard et Gilles Drolet
Denis Bussièrès
Michel Dallaire
Hélène Deslauriers
Ysabelle Fiset
Yves Gauthier
Lysandre Gélinas
Rita Giguère
Stéphane Gourde
Jacques-Alexandre Hétu
Élisabeth Hogue et Julien Fillion
Honorable Serge Joyal, c.p., o.c.
Marianne Kugler
Mary Labelle
Anthony Lemay

Julie Lord
Helen Meredith
Ariane Moffatt
Catherine Nobert
Richard Rondeau
Danny St-Pierre
Annou Théberge
Maryo Thomas
Alexandre Triquet
Pierre Vendette

Bibliothèque et Archives nationales du Québec
Distillerie Stadaconé
Festival d'été de Québec
IT International Telecom Inc.
La Maison
Léon-Provancher
Lauberivière
Musée Grévin Paris
Piétons et cyclistes fantômes du Québec
Ricardo
Société Radio-Canada

Archives	Documents traités ou à traiter ¹	Traités 2021-2022	Normalisation
Documents du Fonds Viger-Verreau	22 710	6 942	100 %
Manuscrits reliés	4 335	229	100 %
Photographies et iconographies	78 619	2 501	16 %

¹ À noter que les activités de traitement en continu (ajouts, retraits ou reclassement) font varier le nombre de documents d'une année à l'autre.

Gouvernance

Renseignements concernant le conseil d'administration et les comités

Conseil d'administration

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

Les nominations ont été effectuées en tenant compte du profil de compétence et d'expérience adopté par le conseil d'administration du Musée, le 12 janvier 2017 et mis à jour le 10 mai 2021. La majorité des membres sont qualifiés comme administrateurs indépendants, au sens de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. La composition du conseil d'administration reflète la parité entre les hommes et les femmes. Y siégeait, au 31 mars 2022, un membre âgé de moins de 35 ans au moment de sa nomination. Les membres sont par ailleurs représentatifs de la société québécoise, étant issus de communautés variées.



Membres du conseil d'administration

Au 31 mars 2022

Michel Dallaire

Président

Membre indépendant

Membre du comité d'audit



Nommé le 4 juillet 2017

Pour un mandat de 5 ans – 1^{er} mandat à titre de président

Membre depuis 2015

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

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

Julie Suzanne Doyon

Vice-présidente

Membre indépendante

Présidente du comité de gouvernance et d'éthique



Nommée le 4 juillet 2017

Pour un mandat de 4 ans – 3^e mandat

Membre depuis 2009

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

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

Madame Doyon s'implique également à titre de bénévole ou de présidente d'honneur auprès de nombreux autres organismes de la région dont Diffusion culturelle de Lévis, la Maison des soins palliatifs du Littoral de Lévis, la Société canadienne de la sclérose en plaques de Chaudière-Appalaches et la Fondation Jonction Pour Elle.

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^{er} 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. 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, Développement des croisières et écosystème d'affaires.

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

France Boutin

Membre indépendante
Présidente du comité d'audit



Nommée le 19 janvier 2022 Pour un mandat de 4 ans – 1^{er} mandat

France Boutin est comptable professionnelle agréée (CPA auditrice) et détentrice du titre CRM (Canadian Risk Management). De plus, elle a 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, madame 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 tel Centraide.

Rose Lyndsay Daudier

Membre indépendante
Membre du comité de
gouvernance et d'éthique



Nommée le 28 avril 2021 Pour un mandat de 4 ans – 1^{er} 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.

Madame Daudier travaille à maximiser les collaborations qui augmenteront l'impact social sur le territoire. Intrapreneure engagée, elle vise donc à établir les liens entre les initiatives et à en multiplier les répercussions. Elle rassemble entrepreneurs, 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, madame 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^e 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 est membre en règle de l'Ordre des Ingénieurs du Québec. Il a obtenu sa Certification Six Sigma Green Belt de l'Université McGill en novembre 2012. En 2014, il fonde la compagnie OVA qui développe des produits liés à la réalité virtuelle et à l'intelligence artificielle.

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

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

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^e 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. Elle y occupait auparavant le poste de gestionnaire des opérations.

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

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

Chantal Lamoureux

Membre indépendante
Présidente du comité des
ressources humaines



Nommée le 19 janvier 2022
Pour un mandat de 4 ans – 1^{er} 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 éducative.

Possédant trente ans d'expérience dans le domaine de la gestion des ressources humaines au sein de grandes entreprises privées et publiques, madame 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 co-présidente 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^e 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 de Québec. En 2015, il a reçu la Médaille de la Société historique de Québec, et, en 2016, son livre sur la Cathédrale Holy Trinity a reçu le prix Mise en valeur du Conseil du patrimoine religieux.

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

Nicole O'Bomsawin

Membre non indépendante



Nommée le 9 mars 2022

Pour un mandat de 4 ans – 1^{er} 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 danses 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^{er} 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 à titre de Supérieur général.

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

Nom du membre	Fonction	Indépendant	CPA	Barreau	H	F	A	E	Au	Eco	Cult	Pat	Edu/Soc	J	C-N	A-R
Michel Dallaire	Président	X			X					X					X	
Julie S. Doyon	V-P / Rep. CMQ	X		X		X				X						Chaudière-Appalaches
Marie-Andrée Blanchet		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		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 :

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

Le conseil d'administration a tenu huit réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022. En sus des affaires courantes, divers dossiers opérationnels et stratégiques ont été discutés, dont :

Finances

- approbation des prévisions quinquennales 2022-2027, du budget annuel et de ses amendements, du régime d'emprunts et des états financiers;
- adoption d'une résolution concernant les emprunts;
- approbation de modifications à la Politique sur les fonds de gestion;
- approbation de modifications à la Politique de délégation d'autorité;
- approbation des tarifications générale et spéciale et des tarifs d'abonnements;
- adoption de la Politique de rémunération et de remboursement de dépenses des membres de comités consultatifs.

Immobilier

- suivi du dossier de la vente de la Maison historique Chevalier et constitution d'un comité d'orientation du Fonds de mise en valeur et d'animation de Place-Royale;
- suivi du dossier concernant la Cité du Séminaire et le réseau des Espaces bleus;
- approbation d'un bail de 40 ans avec le Séminaire de Québec concernant le pavillon Camille-Roy (Espace bleu de la Capitale-Nationale) et d'un amendement au bail concernant le pavillon Jérôme-Demers, la Chapelle du Séminaire et le pavillon Guillaume-Couillard;
- approbation des actes de cession de la Villa Frederick-James (Espace bleu de la Gaspésie) et de vente du Vieux-Palais d'Amos (Espace bleu de l'Abitibi-Témiscamingue) ainsi que du bloc 6 de la Maison-mère des Petites Franciscaines de Marie (Espace bleu de Charlevoix);
- approbation de la Politique relative à l'aliénation d'un immeuble.

Ressources informationnelles

- approbation du budget amendé du projet d'implantation d'un système intégré de gestion des opérations financières et comptables.

Propriété intellectuelle

- adoption de la Politique sur la gestion du droit d'auteur.

Ressources humaines et nominations

- approbation de modifications à la structure organisationnelle;
- approbation de l'ajustement de l'échelle salariale des conseillers en gestion des ressources humaines;
- approbation de l'évaluation des postes de cadres et de la reclassification de certains membres du comité de direction;
- 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;
- mandat de négociation de la convention collective des employés membres du Syndicat des professionnelles et des professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ);
- adoption d'un code d'éthique et de déontologie régissant les membres d'un comité consultatif.

Reddition de comptes

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

Pandémie de COVID-19

- suivi de l'état de situation au Musée dans le contexte de la pandémie.

Par ailleurs, une période de discussion à huis-clos pour les membres du conseil d'administration, à l'exclusion du président-directeur général, est 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. Un d'entre eux est membre de l'ordre professionnel des comptables et agit comme président du comité.

Membres au 31 mars 2022

France Boutin, présidente

Michel Dallaire

Harold Dumur

Dominique Laflamme

Pascal Moffet a, par ailleurs, agit à titre de président du comité d'audit, du 1^{er} avril 2021 au 19 janvier 2022.

Le comité a tenu neuf réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022. Lors de chacune de ses réunions régulières, le comité d'audit s'intéresse à l'évolution de la situation financière, au contrôle interne et à la gestion des risques.

Au cours de l'année 2021-2022, les dossiers suivants ont été étudiés :

Finances

- audit des états financiers au 31 mars 2021 et rapport de la Vérificatrice générale;
- suivi budgétaire pour l'exercice en cours;
- suivi de l'état des liquidités;
- suivi budgétaire des expositions;
- planification des projets de maintien des actifs;
- tarification 2022-2023;
- plan d'audit des états financiers pour l'exercice se terminant le 31 mars 2022;
- prévisions budgétaires 2022-2023 à 2026-2027;
- budget 2022-2023;
- mise à jour de la Politique sur les fonds de gestion;
- mise à jour de la Politique de délégation d'autorité;
- élaboration de la Politique relative à l'aliénation d'un immeuble;
- élaboration de la Politique de rémunération et de remboursement de dépenses des membres de comités consultatifs;
- projet de bail de 40 ans avec le Séminaire de Québec (Espace bleu de la Capitale-Nationale);
- projet d'acquisition de la Villa Frederick-James (Espace bleu de la Gaspésie);
- projet d'acquisition du Vieux-Palais d'Amos (Espace bleu de l'Abitibi-Témiscamingue);
- promesse bilatérale de vente et d'achat pour l'acquisition du bloc 6 de la Maison-mère des Petites Franciscaines de Marie (Espace bleu de Charlevoix).

Vérification et contrôle interne

- suivi du plan de vérification interne 2021-2022;
- élaboration du plan de vérification interne 2022-2023;
- approbation des contrats de 75 000 \$ et plus;
- renouvellement du portefeuille d'assurance.

Gestion des risques

- suivi du plan d'action 2020-2022 en matière de gestion des risques;
- Plan de gestion des risques 2022-2024.

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 2022

Julie Suzanne Doyon, présidente
Marie-Andrée Blanchet
Rose Lyndsay Daudier

Le comité a tenu quatre réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022, lesquelles ont porté sur les sujets suivants :

Gouvernance et éthique

- profil de compétence et d'expérience du conseil d'administration;
- modifications à la structure organisationnelle;
- actualisation du Guide de l'administrateur;
- étude des nouvelles dispositions de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*;
- révision du Règlement général;
- révision du Règlement de régie interne;
- révision du Règlement sur le comité de vérification;
- révision du Règlement sur le comité de gouvernance et d'éthique;
- élaboration d'un nouveau règlement créant le comité des ressources humaines;
- élaboration d'un code d'éthique et de déontologie régissant les membres d'un comité consultatif.

Ressources humaines

- ajustement de l'échelle salariale des conseillères en gestion des ressources humaines;
- mandat de négociation de la convention collective des employés affiliés au Syndicat des professionnelles et professionnels du gouvernement du Québec (SPGQ);
- évaluation des postes de cadres et reclassification de certains membres du comité de direction.

Comité des ressources humaines

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

Membres au 31 mars 2022

Chantal Lamoureux, présidente
Dominique Laflamme
David Mendel

Le comité ayant été créé le 21 mars 2022, il n'a pas tenu de réunion avant la fin de l'exercice financier 2021-2022. Les fonctions de ce comité étaient antérieurement exercées par le comité de gouvernance, d'éthique et des ressources humaines.

Comité de planification stratégique

Ce comité était composé de trois membres du conseil d'administration. Il a été aboli en date du 21 mars 2022.

Membres au 21 mars 2022

Dominique Laflamme, présidente
Marie-Andrée Blanchet
David Mendel

Le comité a tenu une réunion au cours de l'exercice financier 2021-2022, laquelle a porté sur les sujets suivants :

- état d'avancement du plan stratégique 2018-2023;
- impacts des ajustements proposés à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

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

1^{er} avril 2021 au 31 mars 2022

	Conseil d'adminis- tration	Comité d'audit	Comité de gouvernance et d'éthique	Comité de planification stratégique
Nombre de réunions	8	9	4	1
Marie-Andrée Blanchet	8/8			1
Louis Bouchard*	6/6			
France Boutin**	2/2	2/2		
Michel Dallaire	8/8	7/9		
Rose Lyndsay Daudier	6/8		3/3	
Paule De Blois****	5/7		3/3	
Julie-Suzanne Doyon	7/8		4/4	
Harold Dumur	7/8	6/9		
Olga Farman*	3/6			
Dominique Laflamme	8/8	8/8	1/1	1
Chantal Lamoureux**	2/2			
Stéphan La Roche	8/8			
David Mendel	8/8			1
Pascal Moffet*	6/8	8/8		
Nicole O'Bomsawin***	1/1			
Jacques Roberge**	2/2			

* fin de mandat le 19 janvier 2022
** début de mandat le 19 janvier 2022
*** début de mandat le 9 mars 2022
**** fin de mandat le 18 mars 2022

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 2022
Stéphan La Roche, président
Nancy Bernier
Dany Brown
Nicolas Gauvin
Sophie Limoges
Jocelyne Mathieu
David Mendel
Maryse Paquin
Nathalie Vaillancourt

Le comité a tenu trois réunions au cours de l'exercice financier 2021-2022. Il a recommandé l'acquisition des biens associés à 14 propositions ainsi que l'aliénation de biens faisant l'objet de 10 propositions. Enfin, le comité a recommandé de poursuivre l'analyse d'un avis d'intention au regard d'une sculpture contemporaine.

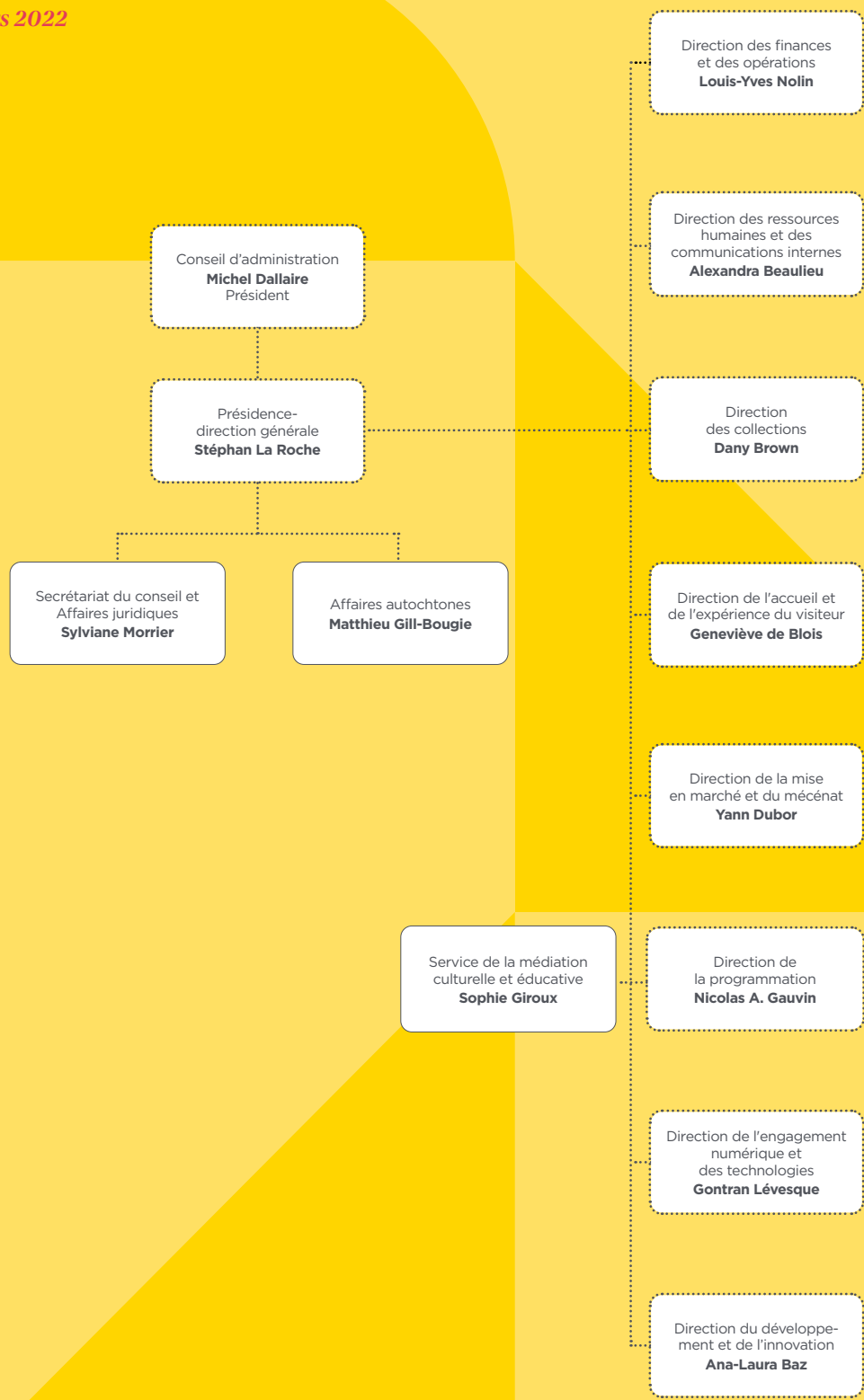
Parmi les acquisitions, se sont distingués l'ensemble de dix sculptures en cire de Grévin Montréal et celui provenant de Lauberivière, refuge et aide pour les sans-abris. Quant aux propositions d'aliénation, elles ont permis de retirer des collections des biens qui y étaient surreprésentés ou dont la pertinence ne cadrait pas avec la mission du Musée.

Renseignements concernant la rémunération

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

Organigramme

Au 31 mars 2022



Situation financière du Musée

Fonds d'exploitation

Après l'exercice financier 2020-2021 qui fut marqué par la pandémie, 2021-2022 aura été une année de reprise d'activités pour le Musée. L'achalandage et les revenus directs qui en dépendent ont connu une hausse considérable. Les revenus de billetterie, des abonnements, de la boutique ainsi que des concessions et autres locations générés en 2021-2022 ont représenté plus de trois fois et demie ceux de 2020-2021 et plus de 90 % de ceux de 2019-2020, année prépandémie.

Le soutien au fonctionnement accordé par le ministère de la Culture et des Communications totalise 18 233 100 \$ et inclut des sommes dédiées à la mise en œuvre du Plan d'action gouvernemental en culture 2018-2023 ainsi qu'une aide financière non-récurrente de 3 053 100 \$. Les autres subventions du gouvernement du Québec représentent 2 975 485 \$ et se composent principalement de montants servant au remboursement du service de la dette, plus précisément à compenser les charges liées à l'amortissement et à la disposition des immobilisations acquises grâce à ces emprunts.

Le Musée a reçu d'autres subventions et contributions spécifiques ainsi que des commandites, respectivement pour 958 259 \$ et 280 000 \$, un total en hausse de plus de 35 % comparativement à l'année 2020-2021.

Par ailleurs, les fermetures du Musée ayant engendré des économies importantes en 2020-2021, les charges sont en hausse de près de 15 % en 2021-2022. Cela explique en partie l'augmentation des traitements et avantages sociaux. Le coût dédié aux expositions en cours de présentation ou à être présentées ultérieurement est aussi en hausse, soit de plus de 80 % par rapport à l'année précédente, et cela se répercute surtout dans les catégories de services professionnels, de locations ainsi que de transport et communications.

Fonds des réserves

Le Fonds des réserves totalise 3 225 000 \$ et inclut des montants de 1 000 000 \$ affectés à la réserve stratégique, de 1 250 000 \$ à la réserve pour les expositions, de 700 000 \$ 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 1 000 000 \$ du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves, effectué au 31 mars 2022.

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. Ces subventions sont à la baisse en 2021-2022 principalement en raison de la diminution du solde de la dette à long terme.

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, elles permettent le financement de certains projets spécifiques, dont ceux issus du Plan culturel numérique du Québec.

Fonds de Place-Royale

Ce fonds est constitué 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.

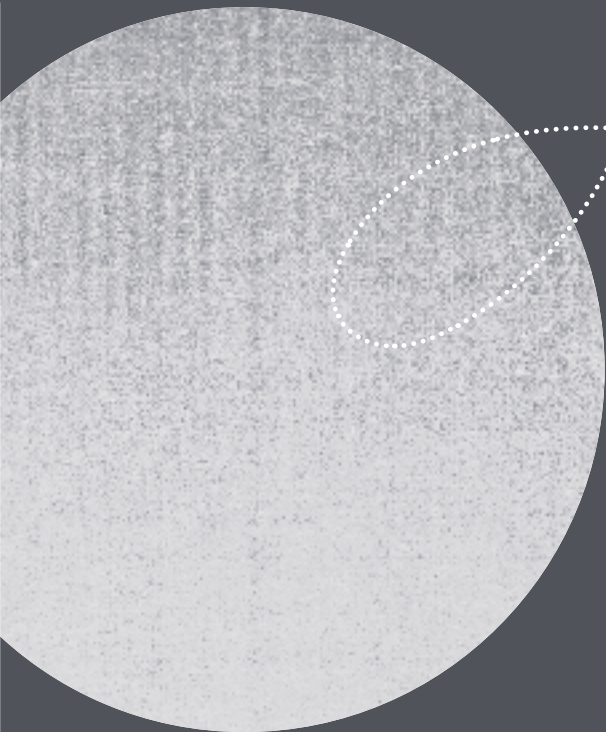
Fonds des Espaces bleus

Dans le cadre de la responsabilité qu'il s'est vu confier par le gouvernement du Québec au regard de la conception et de la mise en place d'un réseau d'infrastructures culturelles du Québec, le Musée a bénéficié, en 2021-2022, d'un soutien au fonctionnement de 1 075 154 \$ accordé par le ministère de la Culture et des Communications.

Actif net

Le Musée présente, au 31 mars 2022, un actif net de 3 624 799 \$, composé de 5 521 753 \$ investis en immobilisations, de 3 225 000 \$ affectés aux réserves et de (5 121 954 \$) non grevés d'affectations.

Annexes



Expositions présentées entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022

Expositions temporaires

Broue [405 m²]

30 octobre 2019 au 15 août 2021

Une présentation de Molson Export

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

Histoires de pêche [795 m²]

26 juin 2020 au 6 septembre 2021

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

Les débuts de la pêche sportive au Québec jusqu'à aujourd'hui y étaient relatés avec une touche d'humour et d'exagération propres aux histoires de pêche... longues de même! Plus de 350 magnifiques objets illustraient le propos dans une scénographie immersive incluant un lac virtuel.

Espace Rencontres Itinérance [170 m²]

20 mai au 29 août 2021

Par le biais d'un processus de consultation et de cocréation, des individus ayant vécu en situation d'itinérance ont livré librement des pans de leur vie concrétisés par les œuvres d'art empreintes d'émotions de l'artiste Josée Landry Sirois. Le visiteur s'exprimait également sur sa perception du sujet et sur les objets devant être conservés pour la prochaine exposition permanente sur le Québec.

Un Grand Théâtre! [110 m²]

20 mai au 26 septembre 2021

Une cocréation avec le Grand Théâtre de Québec

Pour célébrer dignement les 50 ans du Grand Théâtre de Québec, une vitrine-exposition, sous forme d'un spectacle multimédia original, lui était consacrée. Le visiteur était

invité à s'asseoir devant la vitrine, dans des sièges de la salle Louis-Frédette empruntés pour l'occasion, pour assister à un spectacle mettant en vedette les objets provenant des collections du Musée, de quelques prêteurs, ainsi que plusieurs captations audiovisuelles de spectacles-vedette. Cette réalisation faisait partie des célébrations commémoratives de cet anniversaire à travers la ville de Québec.

MAYA [795 m²]

21 mai au 3 octobre 2021

Conçue par MuseumsPartner (Autriche), en collaboration avec le ministère de la Culture et des Sports du Guatemala, présentée avec le soutien financier du gouvernement du Québec et de la Ville de Québec, dans le cadre de l'Entente de développement culturel, ainsi qu'avec la participation de Radio-Canada et du Fairmont Le Château Frontenac à titre d'hôtel officiel

L'exposition dévoilait le mystère, l'héritage et la résilience de l'une des plus grandes civilisations du monde, les Mayas d'Amérique centrale. Leur vie adaptée en symbiose avec leur environnement tropical, leurs croyances ainsi que leur réalité actuelle faisaient partie des thèmes abordés à l'intérieur d'un parcours mettant en valeur un corpus formé de 300 précieux objets, témoins de cette fabuleuse richesse culturelle. Des stations interactives, des projections vidéo grand format et des ambiances sonores enveloppantes complétaient l'expérience.

Ô merde! [795 m²]

17 juin 2021 au 23 mars 2023

Présentée par H₂O 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 invite à reconsidérer la perception des individus sur la merde et à découvrir cette étonnante et insoupçonnée matière nommée à tort comme un déchet.

Générosité. Droit au cœur [405 m²]

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.

Viens jouer dehors! 200 ans de pratique du sport à Québec [110 m²]

19 octobre 2021 au 20 mars 2022

Une collaboration de la Ville de Québec

Cette vitrine-exposition était consacrée aux sports d'hiver pratiqués à Québec grâce à sa topographie exceptionnelle. 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 et s'étant illustrés sur la scène internationale.

Espace Rencontres Voisins, voisines d'ailleurs [170 m²]

28 octobre 2021 au 23 janvier 2022

Une cocréation réalisée avec Spira

La deuxième communauté à s'y être exprimée était celle des immigrants vivant à Québec depuis moins de 10 ans. Le visiteur était invité à suivre leur parcours pour se rendre compte des immenses défis rencontrés pour faire partie intégrante de la société québécoise. Que pense-t-il de cette démarche? Quel objet ou propos devraient se retrouver dans la prochaine exposition permanente sur le Québec?

Pompéi. Cité immortelle [795 m²]

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, 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 habitants avant la funeste éruption du Vésuve. Tout au long du parcours, le visiteur découvre 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 quatre moulages de corps pétrifiés, il comprend avec beaucoup d'émotion que les habitants n'ont eu aucune chance de s'en sortir. Une conclusion qui suscite inévitablement le recueillement.

Vast Body. Mouvements infinis [795 m²]

20 janvier 2022 au 13 février 2023

Présentée pour la toute première fois en contexte muséal, découvrez l'œuvre Vast Body, une création des artistes Caroline Robert et Vincent Morisset, du studio AATOA. Cette installation interactive teste les limites : celles de la technologie, celles des danseurs et danseuses, celles des visiteurs.

Expositions de référence **Le temps des Québécois** [670 m²]

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

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

De l'époque de la Nouvelle-France aux années 2000, à travers plus de 375 objets dont certains provenant de donations récentes, cette exposition raconte l'implantation des habitants sur le territoire québécois au fil des générations. La société québécoise d'aujourd'hui résulte des

rêves et des projets des collectivités ayant bâti le Québec et dont la stratégie a toujours été de préserver leur intégrité.

C'est notre histoire. **Premières Nations et Inuit du XXI^e siècle** [710 m²]

Depuis le 16 septembre 2015

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

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

Observer. L'expo qui déroute [455 m²]

Depuis le 17 juin 2016

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

Il était une fois... [220 m²]

Atelier de costumes

22 juin 2010 au 14 mars 2020

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

N. B. Cet atelier n'a pas rouvert pendant la pandémie en raison de sa grande interactivité. Il sera remplacé au cours du prochain exercice financier.

MLab Creaform [180 m²]

Laboratoire de création et d'expérimentation numériques

Depuis le 4 avril 2018

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

Grâce à de l'équipement à la fine pointe des technologies, cet espace permet d'entrer en contact avec le numérique sous plusieurs formes, de l'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**

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

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

Site historique du **Séminaire de Québec**

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

Depuis le 19 septembre 2006

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

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

Personnel régulier et occasionnel

Au 31 mars 2022

Présidence- direction générale

Président-directeur général
Stéphan La Roche

Adjoint à la présidence-
direction générale
Simon Cliche-Lamoureux

Secrétaire du conseil et
conseillère juridique
Sylviane Morrier

Conseiller aux
affaires autochtones
Matthieu Gill-Bougie

Direction de la programmation

Directeur
Nicolas A. Gauvin

Chef de service de la médiation
culturelle et éducative
Sophie Giroux

Agentes de secrétariat
Céline Dionne
Inge Lindemann

Agente de secrétariat et
technicienne en administration
Faye Villeneuve

Adjoints à la réalisation
Frédérique Bédard Daneau*
Herman Vachon

Agente de recherche
Suzanne Hardy

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

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

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

Coordonnatrice à la planification
et au rayonnement
Anik Dorion-Coupal

Coordonnatrice des
services muséographiques
Christyna Fortin

Designers
Carole Duplain
Élisabeth Moisan

Jeanne Poulin
Charles St-Gelais

Menuisiers-ébénistes
Frédéric Bouffard*
François Coutu*
Guy Sauro

Technicien en design
Régis Pilote*

Technicienne en muséologie,
classe principale
Chantale Falardeau

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

Direction des collections

Directeur
Dany Brown

Agentes de secrétariat
Claudia Guay
Nassima Kebbas
Francine Lafrance

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

Archivistes
Peter Gagné*
Anne Laplante

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

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

Coordonnateur des droits
d'auteur
Frédéric Bussièrès

Technicien en administration
Christian Lemire

Techniciens en documentation
David Beaulieu*
Mélanie Côté*
Camille Crevier-Lalonde*
Suzie Hudon
Daphné Jacques*
Jimmy La Manna*
Philippe Maranda-Côté*

Marie-Élaine Mathieu
Adam Proulx

Techniciens en muséologie
Milène Chagnon*
Marc Girouard
Roxanne Guay
Gaston Hubert*
Élisabeth Tardif*

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

Directrice
Geneviève de Blois

Agent de secrétariat
Geoffrey Rosart

Adjoint à la coordination des
guides-animateurs
Éric Boucher

Assistante-gérante à la boutique
Alexandra Cantin-Martineau

Coordonnateur des
guides-animateurs
Marc-André Paquet

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

Employés de soutien
au fonctionnement
Nada Batoul*

Sadiea Begum*
Simone Bertrand*
Raphaël Boucher*
Laurence Guillemette*
Sarah-Maude Guillemette*
Jean-Christophe Lévesque*
Geneviève Roy*
Thomas Vachon*

Guides-animateurs
Julien Auger*
Carolyne Bolduc
Clémence Bravetti*
Mélissa D'Auteuil*
Rose Émard*
Mathilde Faucher*
Anne-Marie Gagnon
Élisabeth Gagnon*
Nicolas Gobeil-Bouchard*
Marc-André Guay*
David Guillemette*
Malena Johnson*
Éric Labonté-Paquet*
Alice Lecomte*
Geneviève L'Heureux*
Myriam Parent*
Isabelle Rivard*
Keven Rodrigue*
Marc Simard
Audrey Thibault

Préposée principale
aux renseignements
Beata Szymanska

Préposés aux renseignements
Henri Chalifour
Alina Chmielewska
Karolyne Gallant
Valérie La Rochelle
Maëlle Morin*
Jean-Christophe Ouellet*

Préposés à la billetterie et
à la vente
Catherine Barbier*
Juliette Bourgeois*
Rosalie Brulotte*
Guylaine Cyr
Rosie Demers*
Élie Giasson-Fragasso
Florence Hamel*
Isabelle Kenny-Robichaud*
Anouk Lefebvre*
Guan Legault-Violette*
Pauline Lussac*
Clotilde Moretti*
Amélie Murray
Sarah-Ève Tremblay*

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

Responsable des réservations
Denis Breton

Régisseurs
Alain Bazinet
Dominic Hudon
Brigitte Robinet*

Régisseuse et responsable des
boutiques et des billetteries
Brenda Tuppert

Technicienne en administration
Lyne Bélanger

Direction de la mise en marché et du mécénat

Directeur
Yann Dubor

Agentes de secrétariat
Caroline Carrier
Marion Melaye
Marie-Ève Ménard*

Agentes de communication et
de mise en marché
Lydia Forgues*
Audrey Laroche*
Catherine St-Pierre*

Agente de secrétariat et
technicienne en administration
Ariane Fréchette

Conseillère au développement
des commandites et partenariats
Ève Papillon*

Coordonnatrice aux événements
privés et spéciaux
Marie-Ève Abran

Coordonnatrice – Projets
marketing et abonnements
Chanele Morel-Lebrun*

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

Technicienne en graphisme
Nathaly Bergeron

Technicienne en information
Marie-Claude Mailhiot

Technicienne en logistique
aux événements
Véronique Germain*

**Direction des finances
et des opérations**

Directeur
Louis-Yves Nolin

Agente de secrétariat
Mélanie Mazéas

Agent de la gestion financière
Yanick Marchesseault

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

Apprenti-électricien
Keven Gravel

Chargée de projet
Marie-Chantal Pineau

Chargée de projet au suivi
du plan stratégique
Annie Éthier*

Chef électricien
Kaven Feeney

Magasinière
Véronique Felli

Manutentionnaires
Guillaume Bolduc-Couture*
Jean-François Bouchard*
Jean-Baptiste Cardello
Josué Pomerleau-Lair*
Tommy Russell*

Ouvrier certifié d'entretien
du bâtiment
René Couillard

Responsable de la gestion
mécanique et électrique
des bâtiments
Yvon Alain

Responsables des achats
Tony Dubé
Jasmin Tessier

Responsables des bâtiments
– Architecture
William Bouchard-Gagnier
Maryse Simard*

Responsable des
services auxiliaires
Karina Paré

Technicienne en administration,
classe principale
Ann Jobidon

Techniciens en administration
Alexis Boivin
Julien Castagno
Vicky Daigle

Technicien en administration
- immobilisations
Jean-François Dorion

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

Directrice
Alexandra Beaulieu

Conseillères en gestion des
ressources humaines
Justine Carrier*
Héloïse Dostie
Brigitte Pednault

Technicienne en administration
Guylaine Bertrand-Couture

Technicienne en ressources
humaines
Stéphanie Paquin

**Direction de l'engage-
ment numérique
et des technologies**

Directeur
Gontran Lévesque

Agente de secrétariat
Denise Dumont

Administrateur réseau et
analyste de l'informatique
Yannick Despins

Analystes de l'informatique
Riadh Ben Hmida
Roch Moreau

Analyste de l'informatique et
des procédés administratifs
Francis Chandonnet

Conseillère en gestion intégrée
des documents
Linda Bélanger

Coordonnateur audiovisuel
Serge Brousseau

Chargés de projets numériques
Raphaël Boivin-Fournier*
Olivier Girard
Isa Mailloux
Jean-Philippe Maxime Tittley
Caroline Thériault-Lepage*

Chargée de projets TI
Geneviève Soucy

Technicien en administration
Jérôme Lemelin

Techniciens en audiovisuel
Jérôme Dion*
Mélicha Galipeau
Simon Guay*
André Julien
Louis Lamontagne
David Philibert-Morissette*
Benoit Plamondon*
Marcelo Riveros*
Nicolas Rochette*
Antoine St-Pierre*

Technicien en éclairage
Guillaume Loubier-Jacques*

Techniciens en informatique,
programmation et réseaux
Mathieu Boutet*
Patrick Dion*
Jeremy Genest-Picard
Jonathan Houle*

Alexandre Jomphe*
Martin Lévesque
David Simard*
Benoit Simon-Turgeon*

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

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

Directrice
Ana-Laura Baz

Agente de secrétariat
Valérie Gignac

Agente de développement
des relations avec les milieux
Katy Langlois*

Agente de relation avec
les milieux
Hélène Giguère*

Chargée de projets éducatifs
Marie-Ève Béland

Chargée de projet innovation
Karen Smith*

Chargées de projets d'exposition
Brigitte Belleville
Ève Dumais
Marion Riberolles*
Myriam Tremblay*

Chargée de projets numériques
et coordonnatrice
du MLab Creaform
Claudine Beaudoin*

Designer
Valérie Wagner

* employés occasionnels

Renseignements concernant la rémunération

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

**Rémunération et avantages des cinq dirigeants les mieux
rémunérés en 2021-2022**

Président-directeur général	203 828 \$
Directeur de la programmation	141 848 \$
Directeur des finances et des opérations	141 474 \$
Directeur des collections	128 122 \$
Directrice de l'accueil et de l'expérience du visiteur	127 915 \$

**Partenaires financiers privés
et publics 2021-2022**

Association des musées canadiens
Caisse de dépôt et placement du Québec
Cascades
Cégep Garneau
Conseil des technologies de l'information et des communications
Creaform
Énergir
Fondation du Musée de la civilisation
Fonds de recherche du Québec – Nature et technologies
Fonds de recherche du Québec – Santé
Fonds de recherche du Québec – Société et culture
Gouvernement du Canada
Grand Théâtre de Québec
GUS
H₂O Innovation
Hydro-Québec

Ministère de la Culture et des Communications
RECYC-QUÉBEC
Tanguay
Université de Montréal
Université du Québec à Montréal
Université du Québec en Outaouais
Université du Québec à Trois-Rivières
Université Laval
Ville de Québec

Partenaires en produits et services 2021-2022

Astral
Centre de conservation du Québec
Fairmont Le Château Frontenac
FX Innovation
LiFINEO
Radio-Canada
Ville de Québec

Donateurs et partenaires de la Fondation du Musée de la civilisation 2021-2022

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

Pionnier 250 000 \$ à 499 999 \$	Bâtisseurs 5 000 \$ à 9 999 \$	Artisans 1 000 \$ à 4 999 \$
Lepage, Roland	BCF Avocats d'affaires	Anglade, Dominique
Découvreurs 10 000 \$ à 49 999 \$	Choquette, Claude	Axelyx
Ameublements Tanguay	Choquette Corriveau	Barry Callebaut Canada
Banque Nationale du Canada	Canadien National	Barsalou Lawson Rheault
Bell	Concetti Design	Bolduc, Christian
Beneva	Conseiller en gestion et informa- tique, CGI	Brio
BMO Groupe financier	Delisle, Marie-France	Brown, Dany
Caisse de dépôt et placement du Québec	Deloitte	Caisse Desjardins de Québec
Caisse Desjardins de Lévis	EY	Canam Ponts
CIBC	Fondation Dufresne et Gauthier	CCM2 Architectes
Fondation Azrieli	Fondation Garaga	Délifruits
Groupe Dallaire	Fondation Virginia Parker	Distribution L.J. Déry
iA Groupe financier	Grenier-Cliche, Vincent	Distribution Paral
Intact Corporation financière	Groupe Le Massif	Doyon Després
Laforge, Hubert	HDG	Doyon, Julie Suzanne
Levio	La Roche, Stéphan	Dutil, Marcel
Mirego	Les Terrasses du Vieux-Port	Eddyfi/NDT
Mouvement Desjardins	Matelas Dauphin	EgR
RBC Banque Royale	McCarthy Tétrault	Énergir
Sun Life	Norton Rose Fulbright	Eugène Allard Produits d'emballage et d'entretien
	Power Corporation du Canada	Fiducie André-Bilodeau
	PwC Canada	Fonds Dynamique
	Robert Lepage inc.	Gauthier, Daniel
	Séminaire de Québec	Gecko Alliance
	STGM Architectes	Laboratoire dentaire Morisset
	TACT	Lussier Dale Parizeau
		Martin Dessert
		Nolin, Louis-Yves
		Paradigme Stratégies
		Planifika
		Port de Québec
		Rainville, François
		Raymond Chabot Grant Thornton
		Ricard, Denis
		Rouge Canari
		Société immobilière Arbois
		Sœurs de la Charité de Québec
		Soucy Aquatik
		Stein Monast
		TCJ Therrien Couture Joli-Cœur
		Teknion
		Université Laval

Résultats du plan stratégique 2018-2023

Au 31 mars 2022

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

Orientations	Objectifs	Indicateurs	Cible	Résultat au 31 mars 2022
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 18 à 34 ans	28 %	16 %
		Proportion de la fréquentation de la clientèle famille	24 %	34 %
	2. Développer des partenariats novateurs	Nombre de projets novateurs et exclusifs réalisés avec des partenaires nationaux et internationaux	3	4
	3. Renforcer la cohérence dans l'offre de programmation	Taux de développement et d'implantation des outils d'analyse de la programmation	50 %	50 %
2. Offrir une expérience mémorable aux visiteurs	1. Développer un plan d'amélioration de l'expérience du visiteur	Taux de visiteurs enchantés	21 %	40 %
		Indice de recommandation (NPS: Net Promoter Score)	70	68
	2. Réaliser le projet de la Cité du Séminaire	Taux d'avancement du projet	25 %	29 %

Enjeu 2 > La performance organisationnelle

1. Relancer les revenus autonomes	1. Assurer la relance des revenus commerciaux	Taux de reprise des revenus commerciaux	38 %	91 %
		Taux de renouvellement des abonnements payants	25 %	26 %
		Nombre d'abonnements payants	3 000	4 754
2. Renforcer la capacité organisationnelle	2. Assurer la relance des revenus liés au mécénat	Taux d'accroissement de l'actif net de la Fondation	10 %	12 %
	1. Actualiser le plan de développement des ressources humaines	Indice d'engagement des employés	7.6	7.4
		Taux de réalisation du plan de développement des ressources humaines	75 %	82 %
	2. Optimiser la gestion des ressources	Taux de réalisation du plan d'optimisation des ressources	90 %	77 %
	3. Accroître la documentation des collections	Taux de réalisation du plan de travail de documentation des collections	50 %	38 %

Déclaration de services aux citoyennes et citoyens

Notre mission

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

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

Notre vision

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

Nos valeurs

Nos valeurs organisationnelles chapeautent, telle une arche solide, l'ensemble de nos décisions et nos actions. Elles animent les 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 également à ses visiteurs une boutique et un espace de restauration*. Il dispose d'espaces locatifs pour la tenue d'événements privés ou corporatifs.

* L'espace de restauration ne sera accessible qu'à compter de l'été 2022 en raison de travaux de rénovation. Nollen, nouveau partenaire de l'offre alimentaire, opérera l'espace.

Nos engagements

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

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

Accueil et expérience du visiteur

Chaque visiteur est accueilli et servi avec courtoisie, diligence, respect et équité. L'information est transmise de façon claire, concise, fiable et compréhensible.

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

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

Accessibilité à l'offre et aux services

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

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

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

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

Le Musée de la civilisation est ouvert aux visiteurs du mardi au dimanche, de 10 h à 17 h. Du 24 juin au 5 septembre 2022, 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, ainsi que pendant la semaine de relâche scolaire de la région de Québec.

Pour la période des fêtes, le Musée est ouvert tous les jours du 20 décembre 2022 au 8 janvier 2023, à l'exception du dimanche 25 décembre.

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

Un service d'abonnement est offert, soit :

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

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

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

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

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, soit :

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

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

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

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

La tenue d'activités de programmation et d'événements privés à la Chapelle du Séminaire est temporairement annulée 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

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

La salle de consultation est située au 5^e étage du pavillon Jérôme-Demers, situé sur le site du Séminaire de Québec, 9, rue de la Vieille-Université, Québec (Québec) G1R 5K1. Téléphone : 418 643-2158, poste 796, ou 1 866 710-8031 (sans frais).

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

Une demande d'images et de droits de reproduction peut être effectuée en ligne à l'adresse : boutique.mcq.org/images

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

Traitement des commentaires et des plaintes

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

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

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

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

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

Le Musée effectue un suivi régulier de ses engagements et rend compte publiquement des résultats obtenus dans son *Rapport annuel de gestion*, publié en ligne : www.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)
Télécopieur : 418 646 9705
courriel : renseignements@mcq.org

Exigences législatives et gouvernementales

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

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

Préambule

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

ATTENDU QUE les membres du conseil d'administration sont tenus de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* (RLRQ, c. G-1.02), par le Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics adopté en vertu de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (RLRQ, c. M-30) ainsi que par la *Loi sur les musées nationaux* (RLRQ, c. M-44) (ci-après désignés « lois et règlement applicables ») ;

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

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

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

I. Champ d'application et définitions

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

À l'exclusion des articles 18 à 21, 28 et 42, il s'applique également à toute personne non membre du conseil d'administration nommée pour siéger à l'un des comités constitués par ce dernier aux termes des articles 22.4 et 22.5 de ladite loi ainsi qu'au secrétaire du conseil.

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

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

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

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

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

« contrôle » : détention directe ou indirecte, par une personne, de valeurs mobilières, y compris des parts sociales, conférant plus de 50 % des droits de vote ou de participation, sans que ce

droit dépende de la survenance d'un événement particulier, ou permettant d'élire la majorité des administrateurs d'une personne morale ;

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

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

« Musée » : le Musée de la civilisation

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

II. Devoirs généraux

Respect des principes et règles applicables

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

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

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

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

Intégrité, impartialité et professionnalisme

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

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

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

Compétence et expérience

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

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

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

III. Obligations particulières

Biens et activités personnelles

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

Cadeaux et autres avantages

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

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

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

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

Confidentialité de l'information

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

Activités politiques

18. L'administrateur doit faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions politiques.
19. Le président du conseil ou le président-directeur général du Musée qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique électorale doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif. Tout autre administrateur qui a une telle intention doit en informer le président du conseil.
20. Le président du conseil ou le président-directeur général du Musée qui veut se porter candidat à une charge publique électorale doit se démettre de ses fonctions.
21. L'administrateur, autre que le président du conseil ou le 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.

Conflits d'intérêts

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

IV. Obligations après la fin des fonctions

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

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

V. Mécanismes d'application

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

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

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

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

35. Le comité de gouvernance 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 quant au contenu et aux modalités d'application du présent code;
- conseiller les administrateurs sur toute question relative à l'application du présent code, donner son avis et fournir son soutien au conseil d'administration ou à tout administrateur confronté à une situation qu'il estime poser problème;
- traiter toute demande d'information relative au présent code;
- recevoir et traiter les allégations de manquement au présent code qui lui sont soumises par écrit ou de sa propre initiative.

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

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

38. 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.

39. Lorsqu'un manquement à l'éthique ou à la déontologie est reproché à un administrateur, 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.

40. Le secrétaire du conseil assiste le président du conseil 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 les déclarations d'intérêts. Il conserve par ailleurs les divulgations de conflits d'intérêts des administrateurs, ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs en matière d'éthique et de déontologie. Il prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité de ces documents.

VI. Processus disciplinaire

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

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

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

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

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

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

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

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

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

VII. Entrée en vigueur

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

Principes d'éthique et règles de déontologie applicables aux employés

1. Préambule

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

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

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

Ces principes et ces règles doivent être adaptés aux circonstances où des questions d'éthique peuvent être soulevées, à la lumière de la mission d'intérêt public poursuivie par le MCQ et partagée par les personnes qui en assurent la mise en œuvre. L'éthique fait appel au jugement de celles-ci et à leur sens des responsabilités et, lorsque la situation l'exige, l'esprit qui se dégage des principes et des règles applicables doit être pris en considération.

2. Respect de la philosophie et des règles institutionnelles

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

3. Éthique professionnelle

3.1 Compétence

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

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

3.2 Confidentialité

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

4. Responsabilités individuelles

4.1 Intégrité

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

4.2 Impartialité

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

4.3 Honnêteté

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

5. Relations avec les collègues et les interlocuteurs externes

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

6. Utilisation des réseaux sociaux

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

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

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

7. Mécanisme d'application

7.1 Mandat

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

7.2 Après-mandat

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

8. Mise en application

Sur recommandation du comité de gouvernance et d'éthique, 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 Internet divers documents visant à accroître la transparence de son fonctionnement et de ses activités.

Au cours de l'année 2021-2022, le Musée a reçu 17 demandes d'accès à l'information, lesquelles concernaient toutes des documents administratifs.

- 12 demandes ont été traitées dans un délai de 0 à 20 jours.
- 4 demandes ont été traitées dans un délai de 21 à 30 jours.
- 1 demande a été traitée dans un délai de 31 jours et plus.
- 12 demandes ont été entièrement acceptées.
- 4 demandes ont été partiellement acceptées.
- 1 demande a été refusée.

Aucune demande d'accès n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable. Deux avis de révision ont été reçus de la Commission d'accès à l'information au cours de l'année 2021-2022

Divulagation 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^{er} avril 2021 au 31 mars 2022.

Utilisation des ressources informationnelles

Tout au long du présent rapport annuel, des projets et des réalisations représentant les faits saillants de la contribution des ressources informationnelles à la réalisation de la mission du Musée de la civilisation et à l'amélioration de la performance organisationnelle sont présentés. Les tableaux suivants résument les investissements et les dépenses en ressources informationnelles au cours de l'année 2021-2022 ainsi que l'état de l'avancement des principaux projets.

Coûts prévus et coûts réels en ressources informationnelles 2021-2022

Catégorie de coûts	Coûts prévus (000 \$)	Coûts réels (000 \$)
Rémunération du personnel	1 135,1	1 185,7
Ressources externes	216,8	109,8
Impartition	13,0	19,2
Acquisition	555,0	640,7
Projets	698,4	604,7
Total	2 618,3	2 560,1

Explication sommaire des écarts

Le peu d'écarts établi en 2021-2022 s'explique d'une part, par un besoin moindre que prévu en ressources externes ayant permis un peu plus d'investissements dans les infrastructures informatiques et, d'autre part, par un retard dans les échéanciers de projets causant ainsi une diminution d'environ 15 % dans les coûts de projets au cours de l'année.

Liste et état d'avancement des principaux projets en ressources informationnelles au 31 mars 2022

Liste des projets	Avancement (%)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	40 %	Le projet a débuté en août 2020. Aucun écart à ce jour.
Révision du système comptable et financier	55 %	Le projet a débuté en décembre 2020. À la suite du processus d'appel d'offres public, les coûts se sont avérés beaucoup 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 28 % et l'échéancier accuse un retard de 21 % par rapport à ce qui était prévu.
Refonte du site Web du Musée	50 %	Le projet a débuté en février 2021. Le projet de refonte du site Internet 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 il demande plus de temps et de ressources. Les coûts sont donc de 21 % plus élevés qu'initialement et l'échéancier est de 16,8 % plus long que prévu.

Liste des principaux projets en ressources informationnelles et des ressources y étant affectées

Liste des projets	Ressources humaines prévues (000 \$)	Ressources humaines utilisées (000 \$)	Ressources financières prévues (000 \$)	Ressources financières utilisées (000 \$)	Explication sommaire des écarts
Consolidation des centres de traitement informatique vers l'infonuagique	200	200 (prévisionnel)	135,3	135,3 (prévisionnel)	
Révision du système comptable et financier	260	282,5 (prévisionnel)	240	362,5 (prévisionnel)	Les prix étant plus élevés qu'initialement estimés, à la suite de l'appel d'offres public, 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	413,5 (prévisionnel)	111,7	111,7 (prévisionnel)	Le projet étant plus long à développer que prévu, l'impact sur les coûts est attribuable principalement aux investissements en ressources humaines.

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

L'application des mesures prévues à la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* a été renouvelée par le Conseil du trésor pour l'année financière 2021-2022.

Répartition de l'effectif en heures rémunérées pour la période du 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022

Catégories d'emploi	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Total en ETC transposés (Total des heures/ 1 826,3)
Personnel d'encadrement	18 838	-	18 838	10
Personnel professionnel	152 084	2 502	154 586	85
Personnel infirmier	-	-	-	-
Personnel enseignant	-	-	-	-
Personnel de bureau, techniciens et assimilés	197 279	1 830	199 109	109
Agents de la paix	-	-	-	-
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	14 081	254	14 335	8
Étudiants et stagiaires	-	-	-	-
Total 2021-2022	382 282	4 586	386 868	212
Total 2020-2021	330 024	3 139	333 163	183

La cible fixée par le ministère de la Culture et des Communications était de 352 397 heures pour l'année 2020-2021 et de 386 868 heures pour l'année 2021-2022

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus, conclus entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022

	Nombre	Valeur
Contrats avec une personne physique	1	45 000\$
Contrats avec un contractant autre qu'une personne physique	25	2 206 487 \$
Total	26	2 251 487 \$

Politique de financement des services publics

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

À la lecture du tableau, il faut se rappeler que le Musée est financé principalement par les subventions reçues du ministère de la Culture et des Communications. À cet effet, le total des subventions du gouvernement du Québec a représenté 80 % de ses sources de financement totales pour l'exercice 2021-2022. C'est donc dire que, de façon globale, le Musée s'est autofinancé à la hauteur de 20 % par des revenus provenant d'autres sources. Cette proportion diffère de celle pour l'exercice financier 2020-2021 (92 % en subventions du gouvernement du Québec et 8 % en revenus provenant d'autres sources) en raison des fermetures des espaces publics et des mesures sanitaires mises en place par le Musée en 2020-2021 pour contrer la propagation de la COVID-19. La proportion prépandémie (2019-2020) était de 82 % en subventions du gouvernement du Québec et de 18 % en 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^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022

	Méthode de fixation du tarif	Date de la der- nière 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 (%)
Revenus provenant de la tarification								
Visite d'expositions • Billetterie • Abonnements • Vestiaire	Par comparaison	1 ^{er} avril 2021	Refixation annuelle	2 121 544	17 699 088	12	12	0
Activités éducatives et culturelles	Coût	1 ^{er} avril 2021	Refixation annuelle	26 457	3 776 157	1	2	(1)
Boutique	Valeur marchande	1 ^{er} avril 2021	Refixation annuelle	344 470	611 287	56	56	0
Événements privés	Valeur marchande	1 ^{er} décembre 2020	Refixation annuelle	314 474	410 360	77	88	(11)
Locations - baux	Coût	Selon les baux	Refixation annuelle	21 787	27 975	78	74	4
Services alimentaires	Coût	Selon le contrat	Refixation annuelle	32 801	145 314	23	20	3
TOTAL				2 861 533	22 670 181			
Revenus provenant de la tarification auprès d'entités du périmètre comptable du gouvernement du Québec				338 526	2 777 931			
Revenus provenant d'une autre source que la tarification								
Subventions du gouvernement du Québec				28 432 261				
Autres subventions et contributions spécifiques				958 259				
Ventes de produits et services n'entrant pas dans la tarification				36 054				
Intérêts sur l'encaisse				65 725				
Autres revenus n'entrant pas dans la tarification				49 878				
Échange de biens et services reçus				983 744				
Revenus et coûts inhabituels non liés à la prestation de produits ou de services								
Dépenses liées à des revenus n'entrant pas dans la tarification					3 542 383			
Acquérir et conserver des artefacts, œuvres d'art, documents d'archive et livres rares					4 563 455			
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles				1 110 359				
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles					282 717			
Revenus ayant servi à réduire les dépenses liées aux services tarifés				695 910	695 910			
TOTAL DES REVENUS ET DÉPENSES				35 532 249	34 532 577			

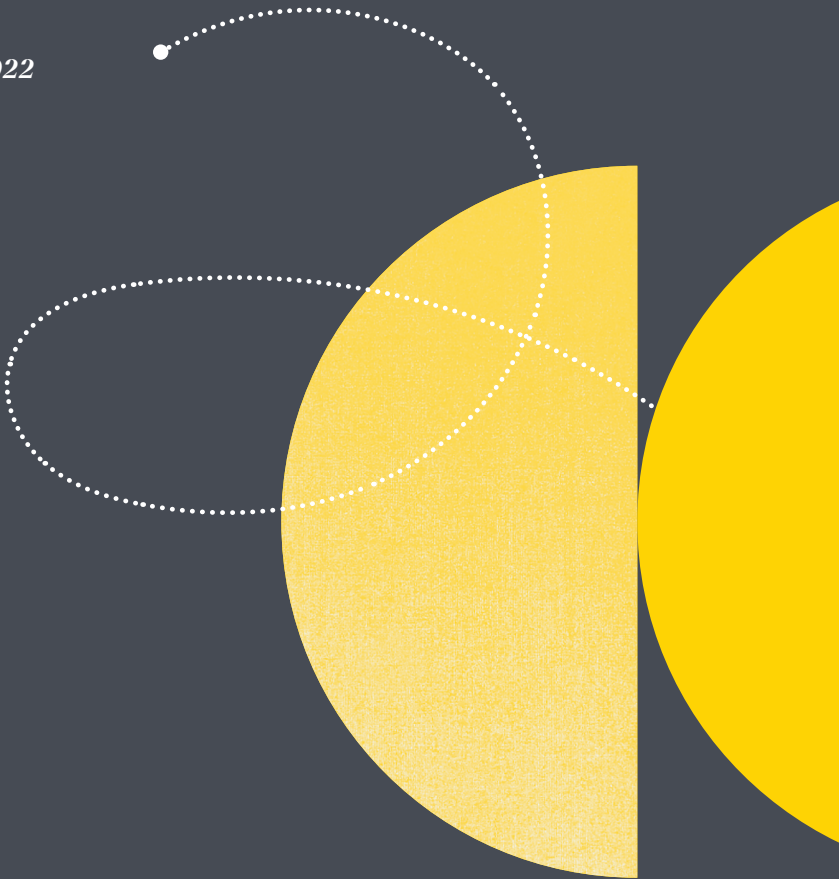
Développement durable

Bilan des activités prévues et réalisées par le Musée de la civilisation pour 2021-2022 relativement au Plan d'action de développement durable (PADD) pour contribuer à la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD) 2015-2020 qui a été prolongé jusqu'au 31 mars 2022.

Action	Indicateur	Cible 2021-2022	Résultats synthèses des actions 2021-2022	Atteinte de la cible
1. Réduire l'utilisation du plastique à usage unique	Nombre de fontaines d'eau munies d'un bec de remplissage	14 fontaines d'eau munies d'un bec de remplissage : soit dix fontaines supplémentaires	Sept fontaines d'eau munies du dispositif. L'installation de trois dispositifs de remplissage de bouteilles d'eau fut effectuée en cours d'année. L'analyse préalable des besoins a permis d'établir que plusieurs fontaines d'eau étaient déjà munies de ce dispositif, notamment dans l'espace administratif, et de revoir le besoin à la baisse, pour sept fontaines d'eau au total.	ATTEINT- Avant ou à la date prévue
2. Sensibiliser les employés à la mobilité durable	Nombre d'activités de sensibilisation	Deux activités de sensibilisation	Trois activités furent réalisées : 1. Promotion du nouveau service de vélopartage <i>À vélo</i> et partage de la programmation du mois du Vélo 2. Promotion de la nouvelle formule du RTC, l' <i>Abonne Bus perso</i> 3. Dans le cadre du Jour de la terre, des membres du personnel furent présentés sur les plateformes de communication internes du Musée comme étant des ambassadeurs de la mobilité durable afin d'inspirer leurs collègues.	ATTEINT- Avant ou à la date prévue
3. Standardiser l'inventaire des couleurs de peinture	Réalisation du 5S (organisation standard)	5S réalisé	Le 5S a été réalisé : les choix de couleurs furent établis et standardisés pour l'espace administratif. Pour les espaces d'expositions, l'équipe de designers et d'éclairagistes ont déterminé quatre couleurs de base. Ce système d'organisation standard a eu pour effet de limiter les gaspillages et les pertes, en plus de faciliter le travail des équipes.	ATTEINT- Avant ou à la date prévue
4. Réduire le gaspillage d'eau potable	Proportion des toilettes et robinets corrigés	100 %	Aucune action réalisée. D'autres travaux prioritaires se sont présentés en cours d'année et des contraintes de temps et de ressources ont fait en sorte de reporter cette action. Elle devra donc être réévaluée à nouveau ultérieurement.	NON ATTEINT- Non débuté
5. Favoriser le bien-être des employés	Nombre d'activités de bien-être	Deux activités de bien-être	Une action sur deux fut réalisée. Une conférence sur la gestion du stress a été offerte à l'ensemble des employés. 39 personnes y ont assisté et d'autres recevront la formation l'an prochain. Un événement en présentiel permettant de réunir l'ensemble du personnel était prévu en mars 2022, mais a dû être annulé en raison de la sixième vague de la pandémie. Une programmation festive et conviviale était prévue, de même que la visite guidée des expositions en cours.	NON ATTEINT- débuté
6. Offrir un service de concession alimentaire écoresponsable	Nombre de critères écoresponsables définis pour l'appel d'offres	Deux critères écoresponsables définis	Trois critères ont été développés en vue du choix final du nouveau concessionnaire : 1. Critère d'éligibilité pour déposer une offre : avoir une politique de développement durable 2. Critère de l'étape de présélection : décrire sa vision et son approche en développement durable dans la présentation de l'entreprise. 3. Critère de l'étape de sélection : l'entreprise doit décrire en quoi le concept s'inscrit dans les valeurs d'accessibilité universelle et de développement durable du MCQ.	ATTEINT- Avant ou à la date prévue
7. Réduire la masse documentaire du Musée	Proportion des dossiers passés, actuels et futurs numérisés	50 % des dossiers	40 % des dossiers actifs ont été numérisés et l'équipe compte numériser les autres dossiers (60 %) au cours de l'année 2022-2023. Ce retard est principalement attribué à des enjeux techniques.	NON ATTEINT- débuté

États financiers

Pour l'exercice clos le 31 mars 2022



Rapport de la direction

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

Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes, conçu en vue de fournir l'assurance raisonnable que les biens sont protégés et que les opérations sont comptabilisées correctement et en temps voulu, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables. La direction procède à des vérifications périodiques, afin de s'assurer du caractère adéquat et soutenu des contrôles internes appliqués de façon uniforme par le Musée.

Le Musée reconnaît qu'il est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui le régissent.

Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquitte des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il approuve les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité 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.



STÉPHAN LA ROCHE
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



LOUIS-YVES NOLIN
DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT

QUÉBEC, LE 20 JUIN 2022

Rapport de l'auditeur indépendant

À l'Assemblée nationale

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers du Musée de la civilisation (« l'entité »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2022, 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 2022, ainsi que des résultats de ses activités, de ses gains et pertes de réévaluation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

Fondement de l'opinion

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

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

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

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

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

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

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

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

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, je conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), je déclare qu'à mon avis 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 20 JUIN 2022

État des résultats

De l'exercice clos le 31 mars 2022

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds des immobilisations \$
PRODUITS			
Subventions du gouvernement du Québec			
Fonctionnement	18 233 100	—	—
Autres (note 4)	2 975 485	—	4 278 690
Autres subventions et contributions spécifiques (note 5)	958 259	—	—
Commandites (note 6)	280 000	—	—
Contributions - Fondation du Musée de la civilisation	510 354	—	—
Billetterie	1 941 403	—	—
Abonnements	180 141	—	—
Boutiques	344 470	—	—
Concessions et autres locations	601 193	—	—
Ventes de produits et services	70 601	—	—
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	65 725	—	—
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	1 110 359	—	—
Autres	53 739	—	—
	27 324 829	—	4 278 690
Échange de biens et services reçus	983 744	—	—
	28 308 573	—	4 278 690
CHARGES			
Traitements et avantages sociaux	13 569 909	—	15 004
Services professionnels	3 636 780	—	194 234
Locations	1 346 763	—	—
Transport et communications	602 275	—	—
Fournitures, approvisionnements et énergie	1 427 106	—	2 692
Entretien et réparations	1 167 020	—	35 684
Charges administratives	292 293	—	15 928
Taxes municipales et scolaires	2 739 268	—	—
Acquisition de pièces de collection	14 000	—	—
	24 795 414	—	263 542
Intérêts sur la dette à long terme	50 191	—	687 312
Amortissement des immobilisations corporelles	1 182 703	—	3 336 725
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	282 593	—	—
	1 515 487	—	4 024 037
Échange de biens et services reçus			
Services professionnels	139 887	—	—
Locations	—	—	—
Transport et communications	839 457	—	—
Fournitures et approvisionnements	4 400	—	—
	983 744	—	—
	27 294 645	—	4 287 579
EXCÉDENT (INSUFFISANCE)			
DES PRODUITS SUR LES CHARGES	1 013 928	—	(8 889)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

			2022	2021
Fonds des projets spéciaux \$	Fonds de Place-Royale \$	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$	Total \$
—	—	1 075 154	19 308 254	19 997 700
1 869 832	—	—	9 124 007	8 060 839
—	—	—	958 259	568 984
—	—	—	280 000	342 000
—	—	—	510 354	136 121
—	—	—	1 941 403	345 098
—	—	—	180 141	83 615
—	—	—	344 470	100 442
—	—	—	601 193	299 809
—	—	—	70 601	93 863
—	—	—	65 725	43 615
—	—	—	1 110 359	—
—	—	—	53 739	40 984
1 869 832	—	1 075 154	34 548 505	30 113 070
—	—	—	983 744	315 527
1 869 832	—	1 075 154	35 532 249	30 428 597
822 983	—	872 421	15 280 317	13 850 281
284 250	—	20 662	4 135 926	3 313 392
59 895	—	129 452	1 536 110	475 678
2 384	—	18 250	622 909	389 980
18 110	—	8 379	1 456 287	1 248 773
4 524	—	—	1 207 228	1 056 860
1	—	15 704	323 926	241 829
—	—	10 286	2 749 554	2 715 529
—	—	—	14 000	18 854
1 192 147	—	1 075 154	27 326 257	23 311 176
100 960	—	—	838 463	941 995
581 968	—	—	5 101 396	5 762 947
124	—	—	282 717	118 839
683 052	—	—	6 222 576	6 823 781
—	—	—	139 887	157 458
—	—	—	—	16 000
—	—	—	839 457	133 744
—	—	—	4 400	8 325
—	—	—	983 744	315 527
1 875 199	—	1 075 154	34 532 577	30 450 484
(5 367)	—	—	999 672	(21 887)

État de l'évolution de l'actif net

De l'exercice clos le 31 mars 2022

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds des immobilisations \$
ACTIF NET AU DÉBUT DE L'EXERCICE	63 461	2 225 000	529 688
Excédent (Insuffisance) des produits sur les charges	1 013 928	—	(8 889)
Virements interfonds (note 7)	(1 000 000)	1 000 000	—
ACTIF NET À LA FIN DE L'EXERCICE	77 389	3 225 000	520 799

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

			2022	2021
Fonds des projets spéciaux \$	Fonds de Place-Royale \$	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$	Total \$
(193 022)	—	—	2 625 127	2 647 014
(5 367)	—	—	999 672	(21 887)
—	—	—	—	—
(198 389)	—	—	3 624 799	2 625 127

État de la situation financière

Au 31 mars 2022

	Fonds d'exploitation \$	Fonds des réserves \$	Fonds des immobilisations \$
ACTIF			
À court terme			
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 9)	8 122 659	—	781 189
Créances (note 10)	969 901	—	71 419
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 11)	516 035	—	5 262 620
Stocks - boutiques	98 503	—	—
Charges payées d'avance	146 056	—	—
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité d'encaissement	609 000	3 225 000	69 213
	10 462 154	3 225 000	6 184 441
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec (note 11)	511 738	—	24 404 054
Immobilisations corporelles (note 12)	14 976 456	—	18 447 595
	25 950 348	3 225 000	49 036 090
PASSIF			
À court terme			
Découvert bancaire (note 9)	—	—	—
Emprunts bancaires (note 13)	—	—	3 320 458
Charges à payer et frais courus (note 14)	3 306 150	—	974 858
Intérêts courus	3 296	—	59 256
Provision pour vacances (note 15)	1 311 209	—	11 956
Apports reportés (note 16)	2 841 933	—	—
Revenus reportés	456 277	—	—
Versements sur la dette à long terme (note 17)	511 739	—	5 203 364
Créances interfonds, sans intérêt ni modalité de remboursement	5 646 145	—	—
	14 076 749	—	9 569 892
Provision pour congés de maladie (note 15)	1 649 830	—	—
Apports reportés (note 16)	9 641 294	—	18 631 303
Dette à long terme (note 17)	505 086	—	20 314 096
	25 872 959	—	48 515 291
ACTIF NET			
Investi en immobilisations	5 199 343	—	520 799
Affectations d'origine interne (note 8)	—	3 225 000	—
Non grevé d'affectations	(5 121 954)	—	—
	77 389	3 225 000	520 799
	25 950 348	3 225 000	49 036 090

DROITS ET OBLIGATIONS CONTRACTUELS (note 22)
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

POUR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION



MICHEL DALLAIRE, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



FRANCE BOUTIN, PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT

			2022	2021
Fonds des projets spéciaux \$	Fonds de Place-Royale \$	Fonds des Espaces bleus \$	Total \$	Total \$
4 058 587	—	1 331 667	14 294 102	7 792 014
5 882	—	6 843	1 054 045	747 227
1 075 367	—	—	6 854 022	6 896 093
—	—	—	98 503	116 002
—	—	15 649	161 705	645 836
152 029	2 200 000	1 173		
5 291 865	2 200 000	1 355 332	22 462 377	16 197 172
2 946 985	—	—	27 862 777	29 934 965
8 065 466	—	—	41 489 517	42 882 971
16 304 316	2 200 000	1 355 332	91 814 671	89 015 108
—	—	—	—	1 212
828 453	—	—	4 148 911	2 041 939
196 474	—	120 324	4 597 806	3 690 186
6 498	—	—	69 050	71 165
10 287	—	8 892	1 342 344	1 266 049
4 222 925	2 200 000	624 846	9 889 704	5 153 121
—	—	—	456 277	277 494
1 068 869	—	—	6 783 972	6 801 815
9 000	—	601 270		
6 342 506	2 200 000	1 355 332	27 288 064	19 302 981
—	—	—	1 649 830	2 162 608
7 979 611	—	—	36 252 208	37 814 580
2 180 588	—	—	22 999 770	27 109 812
16 502 705	2 200 000	1 355 332	88 189 872	86 389 981
(198 389)	—	—	5 521 753	5 672 133
—	—	—	3 225 000	2 225 000
—	—	—	(5 121 954)	(5 272 006)
(198 389)	—	—	3 624 799	2 625 127
16 304 316	2 200 000	1 355 332	91 814 671	89 015 108

État des flux de trésorerie

De l'exercice clos le 31 mars 2022

	2022	2021
	\$	\$
ACTIVITÉS DE FONCTIONNEMENT		
Excédent (Insuffisance) des produits sur les charges	999 672	(21 887)
Éléments sans incidence sur la trésorerie :		
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	42 956	45 271
Virement des apports reportés	(8 859 261)	(7 647 390)
Amortissement des immobilisations corporelles	5 101 396	5 762 947
Gain sur disposition d'immobilisations corporelles	(1 110 359)	—
Perte sur radiation d'immobilisations corporelles	282 717	118 839
Intérêts capitalisés aux emprunts bancaires	—	3 015
	(3 542 879)	(1 739 205)
Variation des éléments d'actifs et de passifs liés aux activités de fonctionnement :		
Créances	(306 818)	43 148
Subventions à recevoir du gouvernement du Québec	24 228	1 308 711
Stocks - boutiques	17 499	47 200
Charges payées d'avance	484 131	(248 803)
Charges à payer et frais courus (note 20)	451 084	1 835 428
Intérêts courus	(2 115)	(20 862)
Provision pour vacances	76 295	70 434
Apports reportés	7 050 162	2 223 061
Revenus reportés	178 783	(86 128)
Provision pour congés de maladie	(512 778)	(24 478)
	7 460 471	5 147 711
Flux de trésorerie liés aux activités de fonctionnement	3 917 592	3 408 506
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT EN IMMOBILISATIONS		
Acquisitions d'immobilisations corporelles (note 20)	(4 623 764)	(2 981 661)
Produit de disposition d'immobilisations corporelles	2 200 000	—
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement en immobilisations	(2 423 764)	(2 981 661)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Nouveaux emprunts bancaires	5 009 472	3 690 527
Remboursement d'emprunts bancaires	(2 902 500)	(4 861 603)
Nouvelle dette à long terme	2 902 500	4 861 603
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	5 009 472	3 690 527
AUGMENTATION DE LA TRÉSORERIE ET DES ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	6 503 300	4 117 372
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	7 790 802	3 673 430
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 9)	14 294 102	7 790 802

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires

Au 31 mars 2022

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^e 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 ou la réserve pour l'acquisition d'objets de collection. Une fois l'objectif de chacune des réserves atteint, le Musée pourra décider de transférer, en tout ou en partie, l'excédent de l'année vers la réserve de son choix. De plus, le conseil d'administration peut transférer, en tout ou en partie, l'actif net au début de l'exercice du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves, dans la réserve de son choix.

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

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

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

Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

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

Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

Régimes de retraite

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

Provision pour vacances et congés de maladie

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

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

Pièces de collection

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

Stocks - boutiques

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

Apports reçus sous forme de biens et services

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

Immobilisations corporelles

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

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

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

Opérations interentités

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

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

4. Subventions du gouvernement du Québec – Autres

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Projets spécifiques	538 617	330 286
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	46 865	66 277
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	2 390 003	1 138 597
	2 975 485	1 535 160
Fonds des immobilisations		
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	662 071	747 459
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	3 369 006	3 948 208
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	247 613	9 990
	4 278 690	4 705 657
Fonds des projets spéciaux		
Projets spécifiques	1 237 162	1 151 425
Intérêts sur la dette à long terme et autres intérêts	93 610	106 106
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	536 640	562 491
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles et à leur maintien	2 420	—
	1 869 832	1 820 022
	9 124 007	8 060 839

5. Autres subventions et contributions spécifiques

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Subventions des gouvernements fédéral et municipal pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	920 193	535 161
Autres contributions pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	38 066	33 823
	958 259	568 984

6. Commandites

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Commandites spécifiques obtenues pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	155 000	142 000
Contributions du gouvernement du Québec pour la réalisation d'expositions et de projets spécifiques	125 000	200 000
	280 000	342 000

7. Virements interfonds

En 2022, un montant de 1 000 000 \$ (2021 : 376 987 \$) a été transféré du Fonds d'exploitation vers le Fonds des réserves conformément à la politique sur les fonds de gestion.

8. Actif net à la fin

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

	2022	2021
	\$	\$
Réserve pour auto assurance	25 000	25 000
Réserve pour les expositions	1 250 000	750 000
Réserve pour l'acquisition d'objets de collection	700 000	450 000
Réserve stratégique	1 000 000	1 000 000
Réserve pour le développement durable	250 000	—
	3 225 000	2 225 000

9. Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie porte intérêt quotidiennement au taux préférentiel moins 1,75 % ce qui représente, au 31 mars 2022 un taux de 0,95 % (2021 : 0,70 %).

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

	2022	2021
	\$	\$
Encaisse	14 294 102	7 792 014
Découvert bancaire	—	(1 212)
	14 294 102	7 790 802

10. Créances

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Salaires payés d'avance	79 300	133 636
Subventions et commandites	13 500	298 500
Taxes à la consommation à recevoir	297 241	209 092
Créances	517 689	25 525
Autres créances	62 171	32 875
	969 901	699 628
Fonds des immobilisations		
Taxes à la consommation à recevoir	70 836	36 999
Autres créances	583	—
	71 419	36 999
Fonds des projets spéciaux		
Taxes à la consommation à recevoir	5 882	10 600
	5 882	10 600
Fonds des Espaces bleus		
Taxes à la consommation à recevoir	6 843	—
	6 843	—
	1 054 045	747 227

11. Subventions à recevoir du gouvernement du Québec

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

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Contributions pour projets spécifiques	1 000	—
Intérêts courus sur la dette à long terme	3 296	4 944
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	511 739	511 739
	516 035	516 683
Fonds des immobilisations		
Intérêts sur les emprunts bancaires	—	23 113
Intérêts courus sur la dette à long terme	59 256	58 430
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	5 203 364	5 151 909
	5 262 620	5 233 452
Fonds des projets spéciaux		
Intérêts courus sur la dette à long terme	6 498	7 791
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	1 068 869	1 138 167
	1 075 367	1 145 958
	6 854 022	6 896 093

Celles présentées à long terme se détaillent ainsi :

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Solde des subventions à recevoir au début	1 535 216	2 046 955
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(3 326)	(3 326)
Subventions de capital sur la dette à long terme	(508 413)	(508 413)
Solde des subventions à recevoir à la fin	1 023 477	1 535 216
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	(511 739)	(511 739)
Solde des subventions à recevoir à long terme	511 738	1 023 477
Fonds des immobilisations		
Solde des subventions à recevoir au début	30 502 105	33 562 834
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(19 079)	(18 197)
Subventions - Immobilisations et maintien des actifs	4 515 545	2 272 635
Subventions de capital sur la dette à long terme	(5 391 153)	(5 315 167)
Solde des subventions à recevoir à la fin	29 607 418	30 502 105
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	(5 203 364)	(5 151 909)
Solde des subventions à recevoir à long terme	24 404 054	25 350 196
Fonds des projets spéciaux		
Solde des subventions à recevoir au début	4 699 459	5 249 567
Ajustement de la dette à long terme au taux effectif	(7 348)	(790)
Subventions - Projets spéciaux	454 562	589 481
Subventions de capital sur la dette à long terme	(1 130 819)	(1 138 799)
Solde des subventions à recevoir à la fin	4 015 854	4 699 459
Remboursements de capital sur la dette à long terme à effectuer au cours du prochain exercice (note 17)	(1 068 869)	(1 138 167)
Solde des subventions à recevoir à long terme	2 946 985	3 561 292
	27 862 777	29 934 965

12. Immobilisations corporelles

	2022		2021	
Immobilisations globales du Musée	Coût \$	Amortissement cumulé \$	Net \$	Net \$
Terrains	2 480 722	—	2 480 722	2 480 722
Bâtisses	65 340 833	38 987 838	26 352 995	28 591 022
Ajouts et aménagements des bâtisses	28 264 127	23 686 103	4 578 024	4 745 503
Améliorations locatives	10 057 370	7 543 211	2 514 159	1 695 136
Mobilier et équipement	1 092 247	799 202	293 045	371 096
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	3 250 118	2 778 391	471 727	530 196
Équipement d'éclairage et de sonorisation	1 032 664	962 535	70 129	118 791
Équipement d'activités commerciales	281 130	249 962	31 168	50 198
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	16 768 976	14 640 818	2 128 158	2 126 298
Documents numériques	3 377 831	1 264 781	2 113 050	1 938 075
Aménagement des salles d'expositions	2 993 481	2 537 141	456 340	235 934
	134 939 499	93 449 982	41 489 517	42 882 971

	2022			
Valeur nette par fonds	Fonds d'exploitation \$	Fonds des immobili- sations \$	Fonds des projets spéciaux \$	Total \$
Terrains	2 480 722	—	—	2 480 722
Bâtisses	12 013 610	8 354 560	5 984 825	26 352 995
Ajouts et aménagements des bâtisses	5 298	4 572 726	—	4 578 024
Améliorations locatives	—	2 514 159	—	2 514 159
Mobilier et équipement	6 693	282 627	3 725	293 045
Équipement de manutention, de rangement, de transformation et de production	27 924	325 201	118 602	471 727
Équipement d'éclairage et de sonorisation	—	66 560	3 569	70 129
Équipement d'activités commerciales	—	31 168	—	31 168
Équipement informatique et audiovisuel et progiciels	24 780	2 093 458	9 920	2 128 158
Documents numériques	—	207 136	1 905 914	2 113 050
Aménagement des salles d'expositions	417 429	—	38 911	456 340
	14 976 456	18 447 595	8 065 466	41 489 517

Des immobilisations corporelles des catégories « bâtisses », « ajouts et aménagements des bâtisses », « améliorations locatives », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels », « documents numériques » et « aménagement des salles d'expositions » totalisant 2 497 970 \$ au 31 mars 2022 n'ont pas été amorties étant donné qu'elles n'étaient pas utilisées en fin d'exercice. Au 31 mars 2021, des immobilisations

non-amorties d'un montant de 861 621 \$ faisaient partie des catégories « ajouts et aménagements des bâtisses », « équipement informatique et audiovisuel et progiciels » et « documents numériques ».

13. Emprunts bancaires

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

Le taux des emprunts bancaires, au 31 mars 2022, est de 0,86 % l'an (2021 : 0,72 %).

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 \$ (2021 : 2 000 000 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec une institution financière, pour un maximum de 2 000 000 \$ au 31 mars 2022 (2021 : 2 000 000 \$). Aux 31 mars 2022 et 2021, aucun emprunt temporaire n'a cours.

Fonds des immobilisations

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 58 540 130 \$ au 31 mars 2022 (2021 : 9 025 158 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec le ministère des Finances, pour un maximum de 57 960 525 \$ au 31 mars 2022 (2021 : 9 025 158 \$). Au 31 mars 2022, le solde des emprunts temporaires est de 3 320 458 \$ (2021 : 1 621 939 \$).

Fonds des projets spéciaux

Le gouvernement du Québec a autorisé le Musée à emprunter un montant maximal de 2 878 500 \$ au 31 mars 2022 (2021 : 1 919 000 \$).

Le Musée a une entente d'emprunt, avec le ministère des Finances, pour un maximum de 2 850 000 \$ au 31 mars 2022 (2021 : 1 919 000 \$). Au 31 mars 2022, le solde des emprunts temporaires est de 828 453 \$ (2021 : 420 000 \$).

14. Charges à payer et frais courus

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Traitements à payer	1 951 295	1 258 991
Avantages sociaux à payer	331 374	356 987
Autres charges à payer et frais courus	1 023 481	1 761 539
	3 306 150	3 377 517
Fonds des immobilisations		
Traitements à payer	56 151	15 722
Avantages sociaux à payer	7 333	2 987
Autres charges à payer et frais courus	911 374	173 714
	974 858	192 423
Fonds des projets spéciaux		
Traitements à payer	89 306	58 687
Avantages sociaux à payer	11 148	11 150
Autres charges à payer et frais courus	96 020	50 409
	196 474	120 246
Fonds des Espaces bleus		
Traitements à payer	82 057	—
Avantages sociaux à payer	10 519	—
Autres charges à payer et frais courus	27 748	—
	120 324	—
	4 597 806	3 690 186

15. Avantages sociaux futurs

Régimes de retraite

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

Au 1^{er} janvier 2022, les taux de cotisation de certains régimes de retraite ont été modifiés. Ainsi, le taux pour le RREGOP est passé de 10,33 % à 10,04 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est demeuré à 12,29 de la masse salariale admissible.

Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour les années civiles 2021 et 2022, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP.

Ainsi, le Musée a estimé un montant de compensation correspondant à 6,00 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022 (2021 : 6,00 %).

Les cotisations du Musée, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS, imputées aux résultats de l'exercice s'élèvent à 1 011 017 \$ (2020 : 967 653 \$). Les obligations du Musée envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur.

Provision pour vacances	2022		2021	
	Traitements	Avantages sociaux	Traitements	Avantages sociaux
	\$	\$	\$	\$
Solde au début	1 055 041	211 008	996 346	199 269
Charge de l'exercice *	895 348	170 116	838 489	167 698
Prestations versées au cours de l'exercice	(822 368)	(166 801)	(779 794)	(155 959)
	1 128 021	214 323	1 055 041	211 008
Solde à la fin		1 342 344		1 266 049

Provision pour congés de maladie	2022		2021	
	Traitements	Avantages sociaux	Traitements	Avantages sociaux
	\$	\$	\$	\$
Solde au début	1 787 281	375 327	1 807 511	379 575
Charge de l'exercice *	408 969	75 989	392 050	82 330
Prestations versées au cours de l'exercice	(786 418)	(157 283)	(412 280)	(86 578)
Part devenue payable	(45 029)	(9 006)	—	—
	1 364 803	285 027	1 787 281	375 327
Solde à la fin		1 649 830		2 162 608

* La charge totale de l'exercice est de 1 550 422 \$ en 2022 (2021 : 1 480 567 \$).

15. 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 employés autres que professionnels et les employés 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 employés 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 employés autres que professionnels, les mêmes dispositions transitoires étaient applicables depuis le 1^{er} juillet 2018. La période transitoire est venue à échéance le 31 mars 2022. Ainsi, les journées de congé de maladie toujours inutilisées de la banque constituée le 1^{er} juillet 2018 seront payables à 70 % au cours du prochain exercice. Ce montant est présenté dans les charges à payer et frais courus.

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 2022 :

	2022	2021
Taux d'indexation	2,50 %	2,50 %
Taux d'actualisation	Entre 2,53 % et 2,91 %	Entre 0,37 % et 2,81 %
Durée moyenne estimative du reste de la carrière active	Entre 2 et 5 ans	Entre 1 et 18 ans

16. Apports reportés

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

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Solde au début	1 643 534	2 457 153
Transfert des apports reportés	—	(490 000)
Montant reçu pour les exercices subséquents	2 282 112	537 765
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	—	(19 375)
Virement des apports reportés	(1 083 713)	(842 009)
Solde à la fin	2 841 933	1 643 534
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 599 168	1 136 987
Autres apports reportés	242 765	506 547
	2 841 933	1 643 534
Fonds des projets spéciaux		
Solde au début	3 509 587	2 461 012
Transfert des apports reportés	—	490 000
Montant reçu pour les exercices subséquents	1 950 500	1 704 670
Apports reportés à l'encontre des comptes à recevoir	(7 296)	—
Virement des apports reportés	(1 229 866)	(1 146 095)
Solde à la fin	4 222 925	3 509 587
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	4 222 925	3 509 587
Fonds de Place-Royale		
Solde au début	—	—
Montant reçu pour les exercices subséquents	2 200 000	—
Solde à la fin	2 200 000	—
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	2 200 000	—
Fonds des Espaces bleus		
Solde au début	—	—
Montant reçu pour les exercices subséquents	624 846	—
Solde à la fin	624 846	—
Se détaillant comme suit :		
Gouvernement du Québec	624 846	—
	9 889 704	5 153 121

16. Apports reportés (suite)

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

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Solde au début	11 023 543	12 162 140
Transfert des apports reportés	1 007 754	—
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(2 390 003)	(1 138 597)
Solde à la fin	9 641 294	11 023 543
Fonds des immobilisations		
Solde au début	18 726 928	20 396 097
Montant reçu pour les exercices subséquents	4 528 748	2 289 029
Transfert des apports reportés	(1 007 754)	—
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(3 369 006)	(3 948 208)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	(247 613)	(9 990)
Solde à la fin	18 631 303	18 726 928
Fonds des projets spéciaux		
Solde au début	8 064 109	8 030 555
Montant reçu pour les exercices subséquents	454 562	596 045
Virement des apports reportés relatifs aux immobilisations	(536 640)	(562 491)
Charges non capitalisées relatives aux immobilisations corporelles	(2 420)	—
Solde à la fin	7 979 611	8 064 109
	36 252 208	37 814 580

17. Dette à long terme

Emprunts sur billet du Fonds de financement du gouvernement du Québec, garantis par le gouvernement du Québec, incluant les coûts de transactions de 177 752 \$ (2021 : 207 506 \$).

		2022	2021
	Taux effectif %	\$	\$
Fonds d'exploitation			
a) 3,792 % remboursable par versements annuels en capital de 511 739 \$, échéant le 1 ^{er} septembre 2023	3,930	1 016 825	1 525 238
		1 016 825	1 525 238
Versements échéant au cours du prochain exercice		(511 739)	(511 739)
		505 086	1 013 499
Fonds des immobilisations			
a) 4,235 % remboursable par versements semestriels en capital de 159 728 \$, échu le 10 mai 2021	4,393	—	159 728
b) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 347 945 \$, échéant le 1 ^{er} septembre 2023	3,106	691 018	1 036 527
c) 3,271 % remboursable par versements annuels en capital de 807 503 \$, échéant le 1 ^{er} septembre 2024	3,411	2 406 764	3 209 018
d) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 325 667 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2025	2,303	970 650	1 294 200
e) 2,544 % remboursable par versements annuels en capital de 507 469 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2025	2,694	1 512 510	2 016 680
f) 2,573 % remboursable par versements annuels en capital de 91 504 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2027	2,714	454 545	545 455
g) 1,732 % remboursable par versements annuels en capital de 100 432 \$, échu le 19 janvier 2022	1,883	—	100 000
h) 2,157 % remboursable par versements annuels en capital de 1 550 966 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2027	2,291	7 704 426	9 245 309
i) 3,008 % remboursable par versements annuels en capital de 297 854 \$, échéant le 1 ^{er} septembre 2028	3,147	2 071 427	2 367 347
j) 2,610 % remboursable par versements annuels en capital de 20 086 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2023	2,775	20 000	40 000
k) 3,005 % remboursable par versements annuels en capital de 141 278 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2028	3,157	842 160	982 520
l) 2,314 % remboursable par versements annuels en capital de 252 517 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2029	2,416	1 758 960	2 010 240
m) 2,083 % remboursable par versements annuels en capital de 200 161 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2029	2,194	1 394 260	1 593 440
n) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 66 261 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2030	1,440	527 600	593 550
o) 1,330 % remboursable par versements annuels en capital de 282 538 \$, échéant le 1 ^{er} novembre 2030	1,421	2 530 890	2 812 100
p) 2,182 % remboursable par versements annuels en capital de 271 526 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2031	2,289	2 432 250	—
q) 2,432 % remboursable par versements annuels en capital de 40 088 \$, échéant le 1 ^{er} décembre 2026	2,518	200 000	—
		25 517 460	28 006 114
Versements échéant au cours du prochain exercice		(5 203 364)	(5 151 909)
		20 314 096	22 854 205

17. Dette à long terme (suite)

		2022	2021
	Taux effectif %	\$	\$
Fonds des projets spéciaux			
a) 2,961 % remboursable par versements annuels en capital de 706 955 \$, échéant le 1 ^{er} septembre 2023	3,106	1 404 018	2 106 018
b) 2,171 % remboursable par versements annuels en capital de 222 257 \$, échéant le 1 ^{er} mars 2025	2,303	662 439	883 257
c) 1,971 % remboursable par versements annuels en capital de 69 298 \$, échu le 1 ^{er} mars 2022	2,170	—	69 000
d) 1,345 % remboursable par versements annuels en capital de 68 321 \$ échéant le 1 ^{er} mars 2030	1,440	544 000	612 000
e) 1,996 % remboursable par versements annuels en capital de 71 335 \$ échéant le 1 ^{er} mars 2031	2,089	639 000	710 000
		3 249 457	4 380 275
Versements échéant au cours du prochain exercice		(1 068 869)	(1 138 167)
		2 180 588	3 242 108
		22 999 770	27 109 812

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
2023	6 783 972 \$	667 573 \$	7 451 545 \$
2024	6 763 885	493 787	7 257 673
2025	5 197 247	344 330	5 541 577
2026	3 334 351	233 401	3 567 751
2027	3 334 351	160 483	3 494 834
2028 et suivants	4 547 688	174 126	4 721 814
	29 961 494 \$	2 073 700 \$	32 035 194 \$

18. 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.

19. Collection

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

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

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

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

	2022	2021
	\$	\$
Solde au début	24 952 888	24 908 611
Reçus émis	88 781	44 277
Solde à la fin	25 041 669	24 952 888

20. Flux de trésorerie

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

	2022	2021
	\$	\$
Acquisitions d'immobilisations corporelles incluses dans les charges à payer et frais courus	513 895	57 359

Les intérêts à long terme versés au Fonds de financement du gouvernement du Québec au cours de l'exercice s'élèvent à 797 619 \$ (2021 : 917 565 \$).

Les intérêts reçus au cours de l'exercice s'élèvent à 65 725 \$ (2021 : 43 615 \$).

21. Instruments financiers

Gestion des risques liés aux instruments financiers

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

Risque de crédit

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

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

Le Musée considère que son risque associé aux créances est minime en raison du type de clientèle visée, constituée en grande partie d'organismes du secteur public. Aux 31 mars 2022 et 2021, le Musée n'a pas comptabilisé de provision pour mauvaises créances.

Le tableau suivant présente la balance chronologique des créances :

	2022	2021
	\$	\$
Fonds d'exploitation		
Moins de 30 jours	—	12 526
De 30 à 60 jours	506 976	154
De 61 à 90 jours	9 276	7 243
Plus de 90 jours	1 437	5 602
	517 689	25 525
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	75 671	331 375
	593 360	356 900
Fonds des immobilisations		
Autres créances, subventions et commandites (moins de 30 jours)	583	—
	583	—
	593 943	356 900

Risque de liquidité

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

Le détail des échéances contractuelles pour les dettes à long terme se trouve à la note 17. L'échéance des autres passifs financiers (découvert bancaire, emprunts bancaires, charges à payer et frais courus, provision pour vacances et intérêts courus) est de moins d'un an en 2022 et en 2021.

Risque de marché

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

Risque de taux d'intérêt

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

Le Musée est exposé au risque de taux d'intérêt relativement à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie qui portent intérêt à taux variables.

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

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

22. Droits et obligations contractuels

Des entités apparentées se sont engagées par contrat à verser au cours des prochains exercices une somme de 820 844 \$ (2021 : 1 557 989 \$) au Musée, répartie entre la location d'espaces pour un montant de 330 844 \$ (2021 : 577 989 \$) et le financement de projets liés aux expositions pour un montant de 490 000 \$ (2021 : 980 000 \$). Les encaissements prévus au cours des deux prochains exercices se détaillent comme suit :

	Total
2023	737 039\$
2024	83 805

Le Musée est engagé par divers contrats échéants au cours des prochains exercices à verser une somme de 38 647 564 \$ (2021 : 4 336 457 \$), qui se répartit principalement entre les investissements et les charges relatifs aux bâtiments et aux équipements pour un montant de 36 473 730 \$ (2021 : 2 442 429 \$), dont 1 773 109 \$ à des entités apparentées (2021 : 2 323 109 \$), et les expositions et activités en préparation pour une somme de 2 173 834 \$ (2021 : 1 894 027 \$). Les paiements exigibles au cours des prochains exercices se détaillent comme suit :

	Apparentés	Autres	Total
2023	1 773 109\$	3 093 829\$	4 866 938\$
2024	—	529 781	529 781
2025	—	703 857	703 857
2026	—	745 336	745 336
2027	—	786 312	786 312
Après 2027	—	31 015 340	31 015 340

23. Chiffres comparatifs

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

