



**MUSÉE DE LA  
CIVILISATION**  
Québec 

# **PLAN TRIENNAL**

## **2015-2018**

**L'HUMAIN AU CŒUR DU MUSÉE**



## **TABLE DES MATIERES**

1. Mission du Musée de la civilisation.....	4
2. Vision et valeurs .....	4
3. Contexte .....	5
4. Choix stratégiques .....	6
5. Tableau synoptique .....	13
6. Notre vision d'avenir .....	15

## **1. Mission du Musée de la civilisation**

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

- ✓ 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;
- ✓ 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.

## **2. Vision et valeurs**

Le Musée de la civilisation place l'humain au cœur de sa mission, il lui fournit des repères pour comprendre le passé, construire le présent et rêver le futur.

L'institution inscrit l'ouverture au monde, la réflexion, la connaissance, la rigueur et l'enchantement comme fondements de l'expérience du visiteur au Musée de la civilisation, au Musée de l'Amérique francophone, au Musée de Place-Royale et à la Maison historique Chevalier.

### 3. Contexte

Depuis plus de 25 ans, le Musée de la civilisation aborde les grandes thématiques qui traversent la société. Son concept favorise le développement d'approches pluridisciplinaires créatives, maintes fois inédites, en matière de diffusion, de conservation et de rayonnement international. L'institution exerce un rôle de premier plan en matière de développement des connaissances muséales et de partage d'expertise. Elle fait de l'expérience du visiteur la clef de voûte de son projet culturel. Sa remarquable muséographie, la qualité de son offre de médiation culturelle et éducative, l'accroissement de l'accessibilité de ses collections en témoignent à plusieurs égards. La reconnaissance du Musée comme institution de référence pour les milieux muséaux québécois, canadiens et internationaux font de l'institution un acteur majeur de production et de diffusion culturelle.

Les assises territoriales du Musée se sont déployées avec les années. Son complexe muséal intègre aujourd'hui des lieux culturels différenciés. Au Musée de la civilisation se sont ajoutés le Musée de Place-Royale, le Musée de l'Amérique francophone, la Maison historique Chevalier et le Centre national de conservation et d'études des collections.

Institution d'État, le Musée de la civilisation s'engage par ailleurs dans la mise en œuvre de politiques d'accessibilité universelle et de développement culturel, social, économique et environnemental de la communauté (Agenda 21 de la culture).

L'offre culturelle s'est multipliée et s'est développée de façon qualitative. De surcroît, les publics changent. Leurs attentes suscitent notamment une participation accrue des visiteurs au discours culturel et hors des circuits traditionnels. Les possibilités d'accès à l'information se sont décuplées. Les publics recherchent à la fois l'inédit et l'authentique. Enfin, les jeunes publics et leurs familles, « branchés », invitent à repenser les pratiques muséales définissant l'expérience muséale.

L'évolution des technologies provoque un changement de paradigme. Force est de constater l'impact du numérique sur la transformation des pratiques muséographiques. Le Musée mise sur la bonification de son attractivité par un renforcement du caractère évènementiel de sa programmation, mais aussi en revisitant sa muséographie, pour ainsi offrir une « expérience totale ». Pour ce faire, dans le contexte concurrentiel actuel, il renforcera le lien particulier qui l'unit à ses visiteurs, autant pendant la visite qu'avant et après celle-ci.

Le Musée de la civilisation reflète la société dans laquelle il évolue. Il s'adapte. Le plan triennal 2015-2018 découle de nécessaires ajustements. Quatre enjeux orientent les actions de ce plan triennal :

- La convergence des cultures et des patrimoines comme catalyseur de la connaissance;
- Le développement de nouvelles approches culturelles;
- Le numérique comme levier de partage des biens collectifs;
- L'optimisation de l'organisation.

## 4. Choix stratégiques

### ENJEU 1 – LA CONVERGENCE DES CULTURES ET DES PATRIMOINES COMME CATALYSEUR DE CONNAISSANCE

#### Orientation – Rejoindre l'être humain dans toutes ses dimensions

L'aventure humaine compose le cœur de l'expérience muséale. Sur elle reposent les choix thématiques qui orientent la programmation et les stratégies guidant le développement des collections. Ce renouvellement constant des contenus culturels appelle celui des pratiques muséales. En conjugaison avec le renouvellement de son offre culturelle et des pratiques de collectionnement, le Musée entend promouvoir des mesures de fidélisation de ses publics et d'accessibilité.

##### **Le musée pour tous**

La diffusion des connaissances à caractère patrimonial s'adresse au plus grand nombre. Le Musée existe pour les citoyens d'ici et d'ailleurs. Sa vocation d'institution publique nationale et son offre culturelle commandent des choix stratégiques. Il s'engage à mettre en place des initiatives pour fidéliser ses publics, pour accroître l'accessibilité des contenus comme des espaces ainsi que pour maintenir un taux de satisfaction des visiteurs garant d'approches de qualité.

##### **Les collections nationales à la portée de chacun**

Les collections nationales offrent un regard pérenne sur les multiples aspects qui définissent une société. Le Musée se donne le devoir d'assurer la pertinence et la cohérence de la gestion de ses collections. Il a ainsi entrepris un vaste programme évolutif de révision de ses axes de collectionnement et de ses politiques d'acquisition et d'aliénation, rattaché à son projet culturel.

## ENJEU 1 – LA CONVERGENCE DES CULTURES ET DES PATRIMOINES COMME CATALYSEUR DE CONNAISSANCE

### **Orientation – Conjuguer identité et ouverture au monde**

Le Musée inscrit dans ses valeurs fondamentales l'ouverture au monde, de laquelle découle le respect de la biodiversité et la diversité culturelle. Par l'adoption d'une démarche éthique à l'égard de l'ensemble des Québécois, de la population mondiale et de la diversité des formes de sociétés, et par la mise en place d'actions qui favorisent l'engagement communautaire, l'institution favorise la multiplicité des expressions culturelles.

#### **La diversité culturelle et l'autochtonie**

Prenant appui sur le développement d'approches participatives – à ce titre, l'institution a entrepris un vaste processus collaboratif avec les Premières Nations et les Inuit –, son traitement pluridisciplinaire et le déploiement de ses réseaux nationaux et internationaux, le Musée rend compte de la multiplicité des façons d'être au monde des groupes humains. L'expression de la diversité des expressions culturelles passe par des mesures favorisant le décloisonnement des communautés culturelles, notamment des groupes autochtones et des communautés issues de l'immigration. Le Musée poursuivra ses actions de nature collaborative en mettant en place des processus de consultation et de réalisation conjointe, ainsi que de reconnaissance de la diversité culturelle et de l'autochtonie.

#### **La mobilisation avec les milieux sociaux et culturels**

L'identité québécoise se présente multiple, socialement et culturellement. Le Musée entend engager la communauté dans la poursuite de réalisations communes. L'institution souscrit à la réponse aux besoins issus des milieux sociaux et culturels. Sa programmation se modulera en prenant en considération un éventail de projets valorisant la réalité des communautés qui participent à la vie de la société québécoise.

### **Orientation – Utiliser les richesses et l’expertise québécoises comme vecteur de rayonnement**

Des liens étroits entre le Musée et ses différents partenaires assurent le succès de sa programmation culturelle ainsi que la diffusion des collections nationales. Cette complicité, toujours renouvelée, favorise le partage d’expertise en matière muséale, les échanges et la mise en commun de ressources dans les cercles d’influence nationaux et internationaux.

#### **Une présence renforcée sur les plans régional et national**

Dans une perspective de complémentarité, le développement de projets avec le concours d’institutions muséales québécoises et canadiennes demeure incontournable pour le partage et le renforcement de l’expertise. De surcroît, la circulation de projets reposant sur la mise en valeur des collections nationales permet à la population québécoise, voire canadienne, de découvrir les productions muséographiques d’ici et d’ailleurs.

#### **Une présence affirmée sur le plan international**

Le Musée mise sur la circulation des collections nationales, sur la participation à des événements d’envergure, voire leur organisation, ainsi que sur la présence au sein d’organisations internationales pour renforcer ses pôles de diffusion et le développement de partenariats. L’engagement au niveau international permet à la population du monde de découvrir les réalisations muséographiques et l’expertise d’ici, et aux Québécois de découvrir les sociétés d’ailleurs.



## ENJEU 2 – LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES APPROCHES CULTURELLES

### **Orientation – Renforcer un réseau d’influence et d’innovation avec les milieux du savoir, ainsi qu’avec le milieu économique et philanthropique**

Le Musée entend favoriser les contributions mutuelles pour le développement de projets muséaux, solliciter le transfert de connaissances et faire émerger l’innovation. Le renforcement de l’institution comme pôle d’attraction auprès des milieux universitaires et de l’éducation demeure essentiel pour appuyer des approches culturelles significatives. Dans le même esprit, le Musée entend consolider ses relations avec les donateurs, les mécènes et le monde des affaires.

#### **La collaboration avec les milieux du savoir**

Le développement et le partage des connaissances demeurent incontournables pour l’innovation et la concertation. Le Musée envisage la révision de ses partenariats afin de penser autrement les relations à établir et les actions à poser. Il entend favoriser les collaborations avec la communauté scientifique et le milieu de l’éducation autour d’enjeux de société et de la préservation du patrimoine.

#### **L’engagement avec les milieux économique et philanthropique**

Le Musée entend favoriser les échanges pérennes avec les milieux économiques et philanthropiques afin de stimuler les partenariats dans le cadre de ses réalisations muséales. L’institution favorise la vitalité culturelle par le développement de projets associés à l’entrepreneuriat culturel.

### **Orientation – Accentuer le dialogue avec les communautés**

L'arrivée des réseaux sociaux et du Web 2.0 – ou Web social – contribue à l'émergence de nouvelles dynamiques d'échanges. Celles-ci investissent les lieux de participation sociale et culturelle. L'espace public virtuel devient un lieu de socialisation à partir duquel les citoyens-usagers agissent sur leur milieu par l'entremise d'un réseautage social : ils débattent, effectuent des choix et contribuent à l'élaboration et à la diffusion de contenus. Cette tendance à rendre les contenus culturels ouverts constitue un changement de paradigme profond, en particulier chez les jeunes.

#### **La complicité avec les citoyens par des plateformes numériques**

Le virage numérique propose un axe de développement transversal. Parallèlement, les réseaux sociaux favorisent la démocratisation de la culture. Le Musée entend mettre en œuvre, avec la participation des citoyens, des plateformes numériques collaboratives favorisant le développement et la transformation de contenus, la complicité et le partage autour d'enjeux de société et d'enjeux patrimoniaux.

#### **L'éducation citoyenne auprès des jeunes**

La diversité socioéconomique, la multiplicité des modes d'apprentissage et la répartition géographique posent des défis, particulièrement celui de joindre efficacement les jeunes de toutes les régions du Québec. Soucieux de faciliter les pratiques collaboratives, en particulier avec les réseaux scolaires, le Musée favorisera des actions concertées visant à multiplier les expériences culturelles vécues par les nouvelles générations à l'aide de plateformes et de partenariats *in situ* et, virtuellement, à l'échelle nationale.

### **Orientation – Accroître la diffusion des collections nationales**

Le Musée de la civilisation poursuit depuis plusieurs années une vaste opération visant la bonification des mesures de conservation préventive, la documentation et le développement des collections. À ce titre, un effort important est consenti pour la conservation des archives historiques et de la bibliothèque ancienne. Le patrimoine national du Québec ne peut rester en dormance dans les réserves. Celui-ci devrait rayonner au-delà des murs pour inspirer et enrichir les expériences. L'accessibilité des collections au bénéfice de la société civile exige de repenser les pratiques de conservation et de diffusion des collections. Le Musée s'engage sur le chemin de l'accès au contenu patrimonial. Il compte mettre à profit l'utilisation des technologies numériques pour garantir des services aux communautés d'ici et d'ailleurs.

### **L'accès des communautés aux collections nationales**

Le Musée entretient la synergie avec les communautés associées aux collections nationales – collectionneurs, donateurs et mécènes ainsi que chercheurs, étudiants et conservateurs –, mais peine à rendre ses collections accessibles. Les efforts de numérisation des collections nationales favorisent leur rayonnement tout en confortant l'émergence d'une expertise à cet égard. Prenant appui sur le virage numérique, le Musée favorisera l'essor de nouveaux modèles de conservation et de diffusion, augmentant de facto l'accès des communautés aux collections nationales.

## ENJEU 4 – L’OPTIMISATION DE L’ORGANISATION

### **Orientation – Favoriser un environnement propice à la performance de l’organisation**

Pour remplir efficacement sa mission et répondre aux besoins de ses publics, le Musée compte sur un personnel mobilisé et compétent, ainsi que sur des outils de gestion adéquats. Toutefois, des efforts importants seront déployés pour optimiser encore davantage la performance de l’organisation en matière de ressources humaines, matérielles, informationnelles et financières. De surcroît, le Musée favorisera l’engagement et la reconnaissance de son personnel. Il s’engage enfin à participer aux travaux ministériels visant la mise en commun de services avec les autres institutions muséales dans l’esprit du développement durable.

#### **L’optimisation en matière de ressources**

Le Musée entend offrir des conditions de travail permettant au personnel d’apporter sa pleine contribution à l’atteinte des objectifs organisationnels. Le Musée se dotera de mécanismes de gestion adaptés à ses besoins, notamment pour améliorer la reddition de comptes, pour mesurer ses coûts et évaluer sa performance. Il se dotera des meilleures pratiques de gestion pour bonifier son efficacité organisationnelle.

#### **L’engagement et la reconnaissance du personnel**

Des efforts importants seront déployés pour préserver l’expertise, favoriser son épanouissement et accroître sa reconnaissance. Le Musée entend de plus se démarquer en matière d’amélioration de la qualité de vie au travail, afin d’impliquer et de valoriser son personnel.

#### **L’amélioration continue des processus dans l’esprit du développement durable**

Le Musée vise l’efficacité de son modèle organisationnel, qui combine une approche collégiale à l’efficacité de ses processus administratifs. Il entend tirer profit de processus participatifs transversaux et entre institutions muséales, dans une perspective d’amélioration continue. Le Musée mettra en œuvre un modèle organisationnel répondant à la fois aux exigences de légitimité, d’efficacité et d’imputabilité à l’égard du gouvernement.

## 5. Tableau synoptique

ENJEU 1		LA CONVERGENCE DES CULTURES ET DES PATRIMOINES COMME CATALYSEUR DE CONNAISSANCE		
ORIENTATIONS	AXES D'INTERVENTION	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
Rejoindre l'être humain dans toutes ses dimensions	Le musée pour tous	Développer de nouveaux publics et accroître l'accessibilité	Nombre d'initiatives ciblées sur les non-publics	Au moins 1 action par année
	Les collections nationales à la portée de chacun	Réviser les axes de développement et les politiques d'acquisition et d'aliénation	Nombre de mesures prises	Au moins 1 mesure d'ici le 31 mars 2018
Conjuguer identité et ouverture au monde	La diversité culturelle et l'autochtonie	Favoriser la diversité des expressions culturelles dans les pratiques muséales	Nombre de projets et d'actions tenant compte de la diversité culturelle et l'autochtonie	Au moins 1 projet d'ici le 31 mars 2018
	La mobilisation avec les milieux sociaux et culturels	Déployer des projets qui engagent les communautés	Nombre de projets réalisés	Au moins 1 projet d'ici le 31 mars 2018
ENJEU 2		LE DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES APPROCHES CULTURELLES		
ORIENTATIONS	AXES D'INTERVENTION	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
Utiliser les richesses et l'expertise québécoises comme vecteur de rayonnement	Une présence renforcée aux plans régional et national	Consolider les partenariats	Nombre de projets réalisés	Au moins 1 projet d'ici le 31 mars 2018
	Une présence affirmée au plan international	Accroître l'implication de l'institution dans les réseaux internationaux	Nombre de partenariats avec des organisations étrangères	Au moins 1 projet par an d'ici le 31 mars 2018
Renforcer un réseau d'influence et d'innovation avec les milieux du savoir, ainsi qu'avec le milieu économique et philanthropique	La collaboration avec les milieux du savoir	Renforcer la position de l'institution comme pôle d'attraction auprès des secteurs universitaires et de l'éducation	Nombre d'ententes réalisées	Au moins 3 ententes d'ici le 31 mars 2018
	L'engagement avec les milieux économique et philanthropique	Développer et déployer un réseau de soutien et d'influence fort avec les donateurs, les mécènes et le partenariat d'affaires	Nombre de projets développés	Au moins 2 projets d'ici le 31 mars 2018

ENJEU 3		LE NUMÉRIQUE COMME LEVIER DE PARTAGE DES BIENS COLLECTIFS		
ORIENTATIONS	AXES D'INTERVENTION	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
Accentuer le dialogue avec les communautés	La complicité avec les citoyens par des plateformes numériques	Augmenter la sensibilisation, l'implication et l'engagement du public	Nombre de projets mis en œuvre pour soutenir le virage numérique	Au moins 1 projet par an d'ici le 31 mars 2018
	L'éducation citoyenne auprès des jeunes	Soutenir des actions concertées visant à multiplier les expériences culturelles des jeunes des régions du Québec	Nombre d'activités dédiées aux jeunes	Au moins 1 activité par an d'ici le 31 mars 2018
Accroître la diffusion des collections nationales	L'accès des communautés aux collections nationales	Mettre en œuvre des mesures ciblées pour l'accès aux collections nationales	Nombre des mesures prises dans le cadre de la stratégie numérique	Au moins 1 mesure par an d'ici le 31 mars 2018
ENJEU 4		L'OPTIMISATION DE L'ORGANISATION		
ORIENTATION	AXES D'INTERVENTION	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLES
Favoriser un environnement propice à la performance de l'organisation	L'optimisation en matière des ressources	Optimiser la performance de l'organisation en matière de ressources humaines, matérielles, informationnelles et financières	Nombre d'actions posées	4 actions d'ici le 31 mars 2018
	L'engagement et la reconnaissance du personnel	Développer des projets favorisant l'engagement et la reconnaissance du personnel	Nombre de projets réalisés	2 projets d'ici le 31 mars 2018
	L'amélioration continue des processus dans l'esprit du développement durable	Réaliser des actions en matière de développement durable, d'accessibilité universelle et d'évaluer les possibilités de services partagés entre les institutions muséales	Nombre d'actions réalisées en vertu de la <i>Loi sur le développement durable</i> et de la <i>Loi à part entière</i> ainsi qu'en fonction des travaux de collaboration entre les institutions muséales du ministère de la Culture et des Communications	Au moins 3 actions d'ici 31 mars 2018

## 6. Notre vision d'avenir

Dans trois ans, le Musée de la civilisation se sera affirmé comme :

### ✓ **Un Musée proposant une expérience exceptionnelle**

Le Musée de la civilisation offrira une expérience de visite inédite, en raison de la qualité remarquable de sa muséographie et de ses activités relatives à la médiation, du développement de ses collections et de l'accès facilité à celles-ci. L'institution conjuguera sa mission avec un engagement ferme en faveur de la démocratisation culturelle et de la valorisation des expressions culturelles. Par ses contributions au développement des connaissances, par sa créativité favorisant l'enchantement lors de l'expérience de visite, par ses ancrages dans la collectivité et par son ouverture sur le monde, le Musée concourra à l'enrichissement de la réflexion face aux défis collectifs de la société.

### ✓ **Un lieu engagé dans la révolution numérique**

Le Musée de la civilisation se voudra une plateforme suscitant le dialogue et le partage à l'écoute des besoins de sa communauté, constituée à la fois par ses publics et ses réseaux muséaux. Il consolidera en ce sens ses actions en faveur du virage numérique. Il dynamisera l'accès et le rayonnement des collections nationales et, de surcroît, favorisera la participation collaborative pour donner forme et prestance à la programmation de ses activités muséales.

### ✓ **Une organisation efficiente**

Le Musée de la civilisation sera reconnu pour l'efficacité de son organisation. Il combinera une approche collégiale à l'efficacité de ses processus administratifs. Par le caractère exemplaire de sa gouvernance et de ses règles administratives, par son engagement auprès de ses partenaires et par le renouvellement de ses pratiques, son organisation encouragera l'innovation.

Le Musée de la civilisation remercie toutes les personnes qui ont participé de près ou de loin à l'élaboration de cet exercice de réflexion. Le *Plan triennal 2015-2018* devient, dès son adoption par le Conseil d'administration et son approbation par le ministère de la Culture et des Communications du Québec, le pivot gouvernant les différents travaux de l'institution.