

ÉTATS
GÉNÉRAUX
des musées
DU QUÉBEC
2011

**CAHIER du
PARTICIPANT**

**GRAND CHANTIER
DES ÉTATS GÉNÉRAUX**

MONTRÉAL, **DU 4 AU 6 OCTOBRE**

UNE RÉALISATION DE :

(S M Q)
Société
des musées
québécois

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-------|
| Agir ensemble et maintenant pour l'avenir des musées du Québec | p. 2 |
| Le Grand Chantier : l'invitation est lancée! | p. 4 |
| Programme du Grand Chantier | p. 5 |
| Procédures et déroulement | p. 9 |
| Le réseau muséal du Québec, en bref | p. 11 |
| Présentation des 67 recommandations proposées | p. 17 |
| Pour un financement accru et basé sur des choix responsables [n° 1 à 13] | p. 18 |
| Pour un positionnement stratégique du réseau [n° 14 à 19] | p. 22 |
| Pour réinvestir dans les ressources humaines [n° 20 à 30] | p. 24 |
| Pour une vision d'ensemble des collections [n° 31 à 40] | p. 27 |
| Pour enrichir l'offre muséale [n° 41 à 50] | p. 31 |
| Pour des publics plus nombreux et diversifiés [n° 51 à 53] | p. 34 |
| Pour redonner à la recherche sa juste valeur [n° 54 à 57] | p. 35 |
| Pour une meilleure utilisation des technologies [n° 58 à 61] | p. 36 |
| Pour accroître le ressourcement et le rayonnement à l'international [n° 62 et n° 63] | p. 38 |
| Pour s'affirmer comme des acteurs dynamiques du développement durable [n° 64 à 67] | p. 39 |
| Liste des recommandations proposées | p. 40 |
| Crédits et remerciements | p. 47 |

AGIR ENSEMBLE ET MAINTENANT POUR L'AVENIR DES MUSÉES DU QUÉBEC

Où en sommes-nous? Quelle est la place du musée dans la société contemporaine? Comment assurer l'accomplissement de nos multiples mandats alors que les ressources financières sont de plus en plus limitées? Que souhaitons-nous pour l'avenir? Voilà quelques-unes des questions fondamentales qui ont guidé les échanges que nous avons eus avec vous dans le cadre de la préparation du Grand Chantier des États généraux des musées du Québec.

Tout au long des travaux et des consultations menés par la Société des musées québécois (SMQ), vous avez exprimé vos craintes et vos espoirs. À plusieurs reprises, nous avons été impressionnés par votre ferveur et votre engagement profond à l'égard du milieu muséal. Vous avez aussi clairement exprimé votre exaspération face à un grand nombre de problèmes importants qui perdurent malgré de belles avancées réalisées au cours des dernières années. En tête de liste, figure, sans contredit, le sous-financement du réseau muséal, une question qui commande d'être résolue d'autant plus rapidement que ses effets touchent l'ensemble des fonctions muséales.

Par ailleurs, les questions que vous avez abordées ne sont évidemment pas que d'ordre financier. Certains d'entre eux questionnent le rôle du musée et son positionnement dans un environnement en constante mutation. D'autres s'attardent à l'importance de la conservation des collections ou à la place de la recherche dans les institutions muséales. Les ressources humaines, pour leur part, sont incontestablement au cœur des préoccupations du milieu muséal.

La lecture de ce *Cahier du participant* vous permettra de saisir l'ensemble des enjeux soulevés ainsi que les 67 propositions de recommandations qui s'y rattachent. Lors du Grand Chantier des États généraux qui se déroulera du 4 au 6 octobre 2011, vous aurez de nouveau la parole pour vous prononcer sur la pertinence de ces recommandations ou pour en formuler de nouvelles si nécessaire.

Il convient ici de rappeler que la tenue des États généraux des musées du Québec, une première dans l'histoire de la SMQ, est intimement liée à sa mission d'œuvrer aux intérêts supérieurs du réseau muséal québécois et d'en être le porte-parole. Au fil des années, par ses conseils d'administration, ses présidences et ses directions, la SMQ n'a eu de cesse de représenter et de défendre le milieu muséal sur plusieurs scènes. La nécessité de mobiliser les membres à travers une large consultation s'étant ainsi imposée en 2009, son conseil d'administration a mis en place un comité directeur dont le mandat a été de définir les grandes orientations et de se pencher sur la structure et l'organisation d'États généraux des musées québécois. Ce comité directeur, présidé par Guylaine Simard, directrice du Musée du Fjord et présidente de la SMQ, a également réuni Marcel Blouin, directeur général et artistique d'Expression, Centre d'exposition de Saint-Hyacinthe, Yvon Noël, directeur des activités éducatives et de l'accès à la culture au Musée national des beaux-arts du Québec, Sylvie Toupin, conservatrice au Musée de la civilisation ainsi que Linda Lapointe et Michel Perron, respectivement directrice des communications et directeur général de la SMQ.

Une des actions déterminantes du comité directeur a été de mettre sur pied quatre comités de travail autour de quatre grands thèmes. La présidence de ces comités a été confiée à Benoît Gauthier, directeur du Musée québécois de culture populaire, à Benoît Légaré, alors vice-président et directeur du Centre des sciences de Montréal et aujourd'hui président de Mécénat conseil inc., à Guylaine Simard, directrice du Musée du Fjord et présidente de la SMQ ainsi qu'à Guy Vadeboncoeur, directeur et conservateur en chef du Musée Stewart. À ces artisans de la première heure se sont joints d'autres muséologues

d'expérience, qui ont nourri les réflexions de chacun des comités. Que toutes ces personnes soient chaleureusement remerciées.

Nous tenons également à remercier le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, pour son appui au projet des États généraux, ainsi que nos partenaires majeurs pour leur soutien à la réalisation du Grand Chantier : le Musée canadien des civilisations, le Musée d'art contemporain de Montréal, le Musée de la civilisation, le Musée des beaux-arts de Montréal et le Musée national des beaux-arts du Québec. Nos remerciements vont aussi à tous les membres qui ont collaboré activement aux activités des États généraux. Enfin, nous désirons remercier sincèrement l'équipe de la SMQ pour son engagement sans faille dans l'organisation de cet événement.

Nous espérons avoir le privilège de vivre avec vous ce Grand Chantier. Car c'est ensemble et maintenant qu'il nous faut agir pour les musées du Québec.

Guylaine Simard
Présidente

Michel Perron
Directeur général

LE GRAND CHANTIER : L'INVITATION EST LANCÉE!

La Société des musées québécois convie toute la communauté muséale à participer, du 4 au 6 octobre prochain, à Montréal, au Grand Chantier des premiers États généraux des musées du Québec. Soyez des nôtres pour contribuer à ce débat majeur sur l'avenir du réseau muséal québécois!

Vaste opération collective que la préparation de ce Grand Chantier. Dès l'automne 2009, un important travail de réflexion a été mené au fil de multiples réunions et consultations. Les membres de la SMQ ont été nombreux à contribuer à l'atteinte des deux grands objectifs des États généraux : cerner les principaux enjeux et défis du secteur muséal, et formuler des recommandations porteuses de solutions d'avenir et aptes à inspirer des actions concertées. Les efforts ainsi consentis par les membres ont été très précieux – et d'autant plus généreux que l'insuffisance de ressources humaines et le manque de temps sont le lot quotidien du réseau muséal.

La structure de travail mise en place par le comité directeur des États généraux a consisté d'abord à former quatre comités, à qui il a été demandé de réfléchir à autant de thématiques majeures :

- Le réseau muséal : structure, développement et financement
- Les ressources humaines
- La conservation et la gestion des collections et des sites
- Les activités de diffusion : éducation, action culturelle, expositions et développement de publics

Ces comités ont été nourris du regard et de l'expertise d'une trentaine de professionnels représentatifs du milieu. Leurs présidents ont su animer avec brio les débats et rendre compte des enjeux et défis soulevés. Par la suite, ces comptes rendus, diffusés dans l'Espace Web *Dossiers thématiques* de la SMQ, ont à leur tour suscité la réflexion dans l'ensemble du réseau. Une première journée de consultation a été tenue à cette fin à Québec, en octobre 2010, dans le cadre de notre congrès annuel. En avril 2011, d'autres consultations ont été organisées dans trois régions : Estrie, Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine et Saguenay–Lac-Saint-Jean. Les propositions recueillies alors, jumelées à celles contenues dans des mémoires soumis par des institutions membres et par des regroupements, ont contribué, avec les travaux des comités, à la formulation des enjeux et des propositions de recommandations exposés dans le présent *Cahier du participant*.

Nous vous invitons à prendre connaissance de ce cahier et, surtout, à faire entendre votre voix durant les trois jours consacrés au Grand Chantier des États généraux. Lors des ateliers du mardi 4 octobre et du mercredi 5 octobre, les 67 recommandations proposées ici pourront être discutées dans l'ordre indiqué et amendées au besoin, et de nouvelles recommandations, être formulées. Enfin, lors de l'assemblée plénière du jeudi 6 octobre, les libellés de recommandations retenus seront soumis au vote des membres. Afin que cet exercice collectif ambitieux et essentiel se déroule de façon harmonieuse et efficace, nous vous prions de **lire attentivement les procédures décrites en page 9**, notamment en ce qui concerne la prise de parole et le droit de vote. Nous aurons également la chance d'entendre des conférenciers qui viendront enrichir les débats sur le développement des musées au Québec.

Souhaitons-nous que ce grand rassemblement soit riche en échanges et qu'il stimule avec force et imagination les revendications et les actions de notre réseau au cours des années futures.

Linda Lapointe

Directrice des communications et responsable des États généraux

PROGRAMME DU GRAND CHANTIER

Du 4 au 6 octobre 2011

Hôtel Delta Centre-Ville de Montréal, 777, rue University (métro Square-Victoria)

MARDI 4 OCTOBRE

8 h – 17 h • Foyer Régence

INSCRIPTION AU GRAND CHANTIER DES ÉTATS GÉNÉRAUX

13 h – 15 h • Salle Régence

PRÉSENTATION DES ÉTATS GÉNÉRAUX DES MUSÉES DU QUÉBEC CONFÉRENCE D'OUVERTURE

Le musée : une force d'avenir

M^e JEAN-PAUL L'ALLIER

Avocat et conseiller stratégique, M^e Jean-Paul L'Allier est associé au cabinet d'avocats Langlois Kronström Desjardins de Québec, Montréal et Lévis. M^e L'Allier a été membre du gouvernement du Québec de 1970 à 1976 et, à ce titre, il a occupé diverses fonctions ministérielles : Loisir, Jeunesse et Sports, Communications, Fonction publique et Affaires culturelles. Délégué général du Québec en Belgique de 1981 à 1984, il a été Consul honoraire de Belgique à Québec de 1984 à 1988. De 1989 à 2005, il a été maire de Québec.

Animatrice : FRANÇOISE GUÉNETTE, journaliste indépendante

15 h – 15 h 30 • Foyer Régence

Pause

15 h 30 – 18 h • Salle Régence

GRAND CHANTIER – ATELIER

Discussion des recommandations proposées n^o 1 à 19 (p. 18 à 23)

Animatrice : FRANÇOISE GUÉNETTE, journaliste indépendante

18 h 15 – 22 h 15

Visites et cocktails dînatoires au Musée McCord et au Musée des beaux-arts de Montréal

MERCREDI 5 OCTOBRE

8 h – 17 h • Foyer Régence

INSCRIPTION AU GRAND CHANTIER DES ÉTATS GÉNÉRAUX

8 h 30 – 10 h 30 • Salle Régence

TABLE RONDE

Quel avenir se dessine pour les musées?

Survie, consolidation, développement... Où en sommes-nous?

Transformations et évolution des musées et de la société elle-même, diversité culturelle, développement durable, économie du savoir, croissance du tourisme culturel, concurrence, contraintes budgétaires... Ces réalités commandent-elles de redéfinir la mission du musée, ses priorités et son offre?

À l'exception des heureux élus et des « starmusées » de ce monde, les institutions muséales ont-elles les moyens de jouer pleinement leur rôle? Peuvent-elles concilier leur mission de conservation des collections et du patrimoine tout en répondant aux attentes de plus en plus grandes des visiteurs? Quelles sont les conditions pour maximiser le potentiel des musées et en assurer pleinement le développement? À qui en incombe la responsabilité? En quoi la force du réseau muséal et la solidarité de ses membres peuvent-elles contribuer à l'essor des musées?

MICHEL CÔTÉ, directeur général, Musée de la civilisation, Québec

JAN ENGLISH, directrice adjointe, Programme d'itinérance, Musée d'histoire naturelle, New York

BERNARD LAMARCHE, conservateur de l'art contemporain, Musée régional de Rimouski

FRANÇOIS MAIRESSE, professeur, Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3

Animatrice : FRANÇOISE GUÉNETTE, journaliste indépendante

10 h 30 – 10 h 45 • Foyer Régence

Inauguration du Salon des exposants

10 h 45 – 12 h 30

GRAND CHANTIER – ATELIERS EN DEUX GROUPES

Discussion des recommandations proposées n° 20 à 40 (p. 24 à 30)

Salle Cartier

Animatrice : ARIANE ÉMOND, journaliste indépendante

Salle Régence C

Animatrice : FRANÇOISE GUÉNETTE, journaliste indépendante

12 h 30 • Foyer Régence

Dîner au Salon des exposants

14 h – 16 h

GRAND CHANTIER – ATELIERS EN DEUX GROUPES

Discussion des recommandations proposées n° 41 à 67 (p. 32 à 39)

Salle Cartier

Animatrice : ARIANE ÉMOND, journaliste indépendante

Salle Régence C

Animatrice : FRANÇOISE GUÉNETTE, journaliste indépendante

16 h – 17 h • Salle Le St-Paul

Marché aux expositions

17 h 15 – 18 h 30 • Foyer Régence

Cocktail au Salon des exposants

19 h • Salle Régence

SOIRÉE SMQ

Remise des Prix SMQ 2011 et du Prix Roland-Arpin

Souper et soirée dansante

JEUDI 6 OCTOBRE

8 h – 14 h 30 • Foyer Régence

INSCRIPTION AU GRAND CHANTIER DES ÉTATS GÉNÉRAUX

9 h – 10 h 15 • Salle Régence

CONFÉRENCE

Les musées et la joie intellectuelle

JORGE WAGENSBERG, directeur scientifique de CosmoCaixa, Musée de la science, Barcelone

Animatrice : FRANÇOISE GUÉNETTE, journaliste indépendante

10 h 15 – 10 h 30 • Foyer Régence

Pause au Salon des exposants

10 h 30 – 12 h • Salle Régence

GRAND CHANTIER – SÉANCE PLÉNIÈRE (1^{re} partie)

Présentation et adoption des recommandations retenues lors des ateliers

Animateur : M^e FABIEN L'HEUREUX, notaire

Directeur adjoint, Opéra de Québec, et directeur général, Théâtre La Fenière

12 h • Salle Régence

Dîner offert par Dale Parizeau Morris Mackenzie

13 h – 13 h 30 • Foyer Régence

Dessert et café au Salon des exposants

13 h 30 – 16 h 30 • Salle Régence

GRAND CHANTIER – SÉANCE PLÉNIÈRE (2^e partie)

Présentation et adoption des recommandations retenues lors des ateliers

Animateur : M^e FABIEN L'HEUREUX, notaire

Directeur adjoint, Opéra de Québec, et directeur général, Théâtre La Fenière

16 h 30 • La Terrasse

COCKTAIL DE CLÔTURE TÉLÉ-QUÉBEC

18 h Vernissage de La Triennale québécoise 2011 au Musée d'art contemporain de Montréal

PROCÉDURES ET DÉROULEMENT

Dans le vaste processus de réflexion et de concertation que représentent les premiers États généraux des musées du Québec, le Grand Chantier constitue une étape déterminante : les recommandations qui y seront adoptées au terme de trois journées de travail influenceront de façon majeure les actions et le développement du réseau muséal au cours des prochaines années.

Afin de permettre des discussions aussi ouvertes et efficaces que possible, la SMQ a défini les procédures de prise de parole et de votation qui suivent. Merci d'en prendre connaissance et de les faire vôtres.

À VOTRE ARRIVÉE

Toute personne inscrite aux États généraux doit se procurer sa cocarde et, s'il y a lieu, son carton de vote, à la table des inscriptions, située dans le foyer Régence. Il sera également possible sur place, si ce n'est déjà fait, de s'inscrire au Grand Chantier et de renouveler son adhésion à la SMQ.

QUI AURA DROIT DE PAROLE?

Le droit de parole sera accordé à l'ensemble des participants. Ceux-ci, à chaque intervention, devront se nommer et mentionner leur affiliation. La durée des interventions sera gérée avec équité par les animateurs des ateliers, qui tiendront compte alors du nombre de propositions de recommandations visées par la séance.

QUI POURRA VOTER?

Même si tous pourront s'exprimer librement lors des ateliers, **seuls les membres actifs (votants) institutionnels ou professionnels en règle de la SMQ** (réf. Statuts et règlements, articles 1.1 et 4.1), **leur carton de vote en main en faisant foi**, pourront proposer des amendements, des retraits et des ajouts aux propositions de recommandations soumises et, lors de la séance plénière, voter les recommandations définitives. De plus, toute proposition devra être appuyée par un autre membre actif (votant).

LES ATELIERS : POUR DÉBATTRE DES RECOMMANDATIONS PROPOSÉES

Les ateliers des 4 et 5 octobre permettront à leurs participants de discuter, retenir, rejeter ou modifier les recommandations proposées à partir de la page 18. Les recommandations ainsi retenues seront soumises au vote le jeudi 6 octobre, en séance plénière. Si une recommandation ne suscite pas de discussions lors des ateliers, elle sera réputée retenue pour ce vote.

Les recommandations proposées ont été sous-divisées en 10 grands enjeux, et les ateliers se dérouleront en trois périodes :

1. La première période de discussion, le mardi 4 octobre, de 15 h 30 à 18 h, réunira **tous les participants** en seul groupe. Y seront débattues les propositions de recommandations n° 1 à 19, touchant les enjeux liés au financement et au positionnement stratégique des institutions muséales (p. 18 à 23).
2. La deuxième période, le mercredi 5 octobre, de 10 h 45 à 12 h 30, donnera lieu à **deux ateliers concomitants**. Y seront débattues les propositions de recommandations n° 20 à 40, touchant les enjeux liés aux ressources humaines et aux collections (p. 24 à 30).
3. La troisième période, le mercredi 5 octobre de 14 h à 16 h, donnera lieu à **deux ateliers concomitants**. Y seront débattues les recommandations proposées n° 41 à 67, à savoir celles qui concernent l'offre, les publics, la recherche, les technologies, le rayonnement international et le développement durable (p. 32 à 39).

Au terme de ces ateliers, toutes les propositions de recommandations retenues alors, qu'elles soient restées inchangées, qu'elles aient été modifiées ou qu'elles soient nouvelles, seront intégrées dans une liste définitive préalablement à la séance plénière du 6 octobre.

LA SÉANCE PLÉNIÈRE : ON PASSE AU VOTE!

Le jeudi 6 octobre, la liste définitive de recommandations sera présentée, discutée et soumise au vote, recommandation par recommandation, en une séance plénière qui se déroulera en deux temps : un premier bloc en matinée, et le second, en après-midi. Lors de cette séance plénière, il ne sera plus possible de proposer des ajouts ou des modifications aux recommandations. Rappelons que seuls les membres actifs de la SMQ auront le droit de vote.

LE RÉSEAU MUSÉAL DU QUÉBEC, EN BREF

QU'EST-CE QU'UNE INSTITUTION MUSÉALE?

La Société des musées québécois et le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine s'entendent pour définir les **institutions muséales** comme des institutions permanentes, à but non lucratif, œuvrant au Québec, au service de la société et de son développement, ouvertes au public, et qui réalisent à l'égard des témoins matériels de l'homme et de son environnement l'une ou plusieurs des fonctions suivantes : la recherche, le collectionnement, la conservation, l'éducation et la diffusion.

Le terme « **musée** », couramment employé de façon générique, recouvre les trois catégories d'institutions suivantes : les musées proprement dits, les centres d'exposition et les lieux d'interprétation.

- Les **musées** ont ceci de particulier qu'ils acquièrent, conservent, étudient et mettent en valeur des collections. Ils effectuent des recherches et réalisent des activités de diffusion : expositions, activités éducatives et culturelles, publications, etc. Notons qu'un jardin botanique, un jardin zoologique, un aquarium sont aussi des musées car ils possèdent des « collections vivantes », qu'ils rendent accessibles au public.
- En ce qui a trait aux **centres d'exposition**, l'essentiel de leurs activités gravite autour de la réalisation d'expositions temporaires, auxquelles se greffent les fonctions de recherche, d'éducation et d'action culturelle. À la différence des musées proprement dits, les centres d'exposition ne possèdent généralement pas de collections et ne présentent pas d'expositions permanentes. Une majorité d'entre eux sont dédiés à la diffusion de l'art.
- Les **lieux d'interprétation** se caractérisent par l'interprétation d'une thématique, reliée le plus souvent à l'histoire, aux sciences, à l'environnement, aux techniques ou aux modes de vie. En font partie les centres de sciences, les centres d'interprétation de la nature, les sites et maisons historiques, et même, dans certains cas, des églises et autres lieux de culte où l'on offre des expositions ou des activités d'interprétation.

LA SMQ : PORTE-PAROLE DU RÉSEAU MUSÉAL QUÉBÉCOIS

Les origines de la Société des musées québécois, un organisme sans but lucratif, remontent à 1958, avec la fondation de l'Association des musées de la province de Québec. C'est en 1973 que l'appellation actuelle est choisie. La SMQ se dote alors d'une structure qui lui permet d'être la porte-parole, tout à la fois, des institutions muséales du Québec – quels que soient leur mandat, leur taille ou leur situation géographique – et des professionnels de la muséologie et de la muséographie.

En 2011, la SMQ regroupe et représente plus de 300 institutions muséales du Québec et au-delà de 500 membres individuels. Par les services qu'elle dispense, elle œuvre au développement du secteur tout en faisant la promotion des institutions muséales sur les plans national et international. Ses actions sont guidées par les intérêts supérieurs du réseau muséal québécois.

QUELQUES STATISTIQUES SUR NOTRE RÉSEAU MUSÉAL

Au Québec, le réseau muséal est formé de 431 institutions – réparties dans 17 régions administratives –, à savoir, 125 musées, 235 lieux d'interprétation et 71 centres d'exposition. Parmi les musées, quatre sont régis par une loi québécoise. L'un d'eux l'est par une loi particulière et les trois autres ont le statut de musée d'État. Un autre musée est régi par une loi fédérale.

La fréquentation

Les enquêtes menées depuis 2003 par l'Observatoire de la culture et des communications du Québec (OCCQ) sur la fréquentation des institutions muséales démontrent que le nombre total de leurs visiteurs gravite annuellement autour de 12 millions. En 2010, un sommet a été atteint avec 12,8 millions de visiteurs¹. L'*Enquête sur la fréquentation des institutions muséales* peut être consultée en ligne (www.stat.gouv.qc.ca). On y trouve des statistiques par région, par catégorie de clientèles, par types d'institution, par discipline, etc.

L'impact économique des institutions muséales

Une étude élaborée par l'Institut de la statistique du Québec et basée sur le modèle intersectoriel du Québec² a évalué l'impact économique des dépenses de fonctionnement des institutions muséales pour l'année 2004. Seul l'aspect quantifiable de cet impact a été estimé³. En dollars de 2009, ces dépenses ont contribué à l'économie québécoise à hauteur de 278,2 M\$. Cette contribution a généré la création d'emplois équivalant à 4 795,3 années-personnes⁴, dont 3 873 emplois directs (81 %) et 922,3 emplois indirects (19 %), pour une masse salariale totale de 170,5 M\$, à partir de laquelle les gouvernements du Québec et du Canada ont touché des revenus totaux de 19,7 M\$. Pour leur part, les parafiscalités québécoise et fédérale ont totalisé 32,2 M\$⁵.

Le financement et autres données

L'enquête menée par l'OCCQ pour l'année 2004 a fourni d'autres statistiques pertinentes⁶.

¹ Christine Routhier, « La fréquentation des institutions muséales en 2010 », *Optique culture*, n° 4, Québec, Institut de la statistique du Québec, Observatoire de la culture et des communications du Québec, mai 2011, 20 p. [En ligne : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire]

² « Par l'utilisation de ce modèle économétrique [...], les données sur les dépenses de fonctionnement permettent de mesurer les dimensions économiques de ces flux, notamment sur la main-d'œuvre et sur certains revenus des gouvernements du Québec et du Canada. Cependant, il est important de noter que, contrairement à d'autres secteurs dits productifs qui contribuent à satisfaire la demande en biens et services dans l'économie, toute étude d'impact économique d'un domaine de la culture à l'aide du modèle intersectoriel peut sous-estimer son importance dans l'économie du Québec. » Suzanne Dumas et Yves Bergeron, *État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives. Cahier 10 : L'impact économique des dépenses de fonctionnement des établissements*. Québec, Institut de la statistique du Québec/Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2010, p. 17. [En ligne : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire]

³ Une telle étude d'impact permet de quantifier la contribution d'un domaine culturel au produit intérieur brut (PIB) au prix de base du Québec, correspondant lui-même au PIB calculé aux prix du marché, moins les prélèvements fiscaux applicables aux produits, plus les subventions à la consommation. Source : www.bdso.gouv.qc.ca

⁴ Équivalant à autant d'emplois à temps plein.

⁵ Suzanne Dumas et Yves Bergeron, *Ibid.*, p. 32-33.

⁶ Serge Bernier, dir., *État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives. Cahier 1 : Premier regard*. Québec, Institut de la statistique du Québec/Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2006, p. 50 à 54. [En ligne : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire]

Revenus de fonctionnement des institutions muséales : environ 360 M\$.

Sources :

- Aide externe publique et parapublique : 45,9 % ou près de 166 M\$ ainsi répartis :
 - Gouvernement du Québec : 55,7 %
 - Gouvernement du Canada : 34,5 %
 - Municipalités et autres organismes régionaux : 8,8 %
 - Aide publique et parapublique : 1 %
- Revenus autonomes : 27,9 % ou un peu plus de 101,1 M\$
- Financement interne public et parapublic : 16 % ou 57,8 M\$
- Financement privé : 10,2 % ou près de 37 M\$ ainsi répartis :
 - Dons et commandites : 43,4%
 - Fondations : 29 %
 - Échanges de services et autre aide privée : 27,6 %

Dépenses de fonctionnement des institutions muséales : environ 360 M\$ ainsi répartis :

- Salaires et avantages sociaux : 46,3 %
- Activités muséologiques et autres dépenses de fonctionnement : 37,6 %
- Frais de propriété : 16,1 %

Subventions reçues en immobilisations : 24,5 M\$

Dépenses en immobilisations : 34,2 M\$

Contribution du personnel non rémunéré

- 5 953 bénévoles pour 441 781 heures de travail
- Valeur économique estimée : près de 9 M\$

Proportion des institutions muséales occupant un **bâtiment patrimonial** : 57,4 % ⁷

Les dons d'œuvres d'art

Une étude réalisée sur l'acquisition d'œuvres d'art par les musées, notamment, a fourni les données suivantes⁸ :

- Valeur des dons d'œuvres d'art reçus en 2008-2009 : 23,9 M\$ ou 82 % de la valeur totale des acquisitions des musées (29,2 M\$)
- Valeur annuelle moyenne des dons entre 2004 à 2009 : 22,4 M\$

⁷ Christine Routhier, dir., *États des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives. Cahier 3 : Les institutions muséales du Québec, redécouverte d'une réalité complexe*. Québec, Institut de la statistique du Québec/Observatoire de la culture et des communications du Québec, 2006, p. 32. [En ligne : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire]

⁸ Christine Routhier, « Les acquisitions d'œuvres d'art des musées, des entreprises et des institutions en 2008-2009 ». *Statistiques en bref*. Observatoire de la culture et des communications du Québec/Institut de la statistique du Québec, n° 69, 2010, p. 12. [En ligne : www.stat.gouv.qc.ca/observatoire]

QUELQUES REPÈRES HISTORIQUES

- 1958** Création de l'Association des musées de la province de Québec. En 1973, cet organisme deviendra la Société des musées québécois (SMQ).
- 1961** Création du ministère des Affaires culturelles, qui deviendra le ministère de la Culture et des Communications puis l'actuel ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine du Québec.
- 1972** Implantation, par le gouvernement fédéral, d'une *Politique nationale des musées*.
Adoption de la *Loi sur les biens culturels* du Québec.
- 1974** Mise en place par le ministère des Affaires culturelles d'un programme de soutien financier pour les musées dits « accrédités ».
Création au ministère des Affaires culturelles d'un Service des musées privés qui deviendra une Direction des musées, fusionnée par la suite avec le secteur du patrimoine et aujourd'hui appelée la Direction du patrimoine et de la muséologie.
- 1979** Début des activités du Service de la formation et du développement professionnel de la SMQ.
- 1984** Mise en place, par le ministère des Affaires culturelles, d'un programme d'aide aux projets pour les musées et les centres d'exposition, qui s'ajoute au programme d'aide au fonctionnement (programme incluant la mesure compensatoire aux artistes qui exposent dans les musées).
- 1985** Mise en place par le ministère des Affaires culturelles, en collaboration avec la SMQ, d'un programme d'évaluation nationale des institutions muséales.
- 1990** Adoption de la Politique muséale du Canada.
Publication par la SMQ d'un *Guide de déontologie muséale*.
- 1991** Dépôt au gouvernement du Québec du rapport Arpin, *Une politique de la culture et des arts*.
Création du Réseau Info-Muse de la SMQ.
- 1992** Adoption par l'Assemblée nationale de *La politique culturelle du Québec – Notre culture, notre avenir*.
Tenue à Québec de la 16^e Conférence générale du Conseil international des musées (ICOM, Unesco, 1992), un événement organisé par ICOM Canada, l'Association des musées canadiens et la SMQ.

- 1994** Publication par le ministère de la Culture et des Communications de l'*Énoncé d'orientations pour le réseau muséal québécois*.
- Première évaluation nationale des institutions muséales par le ministère de la Culture et des Communications. Une deuxième évaluation nationale aura lieu en 1999-2000 et une troisième, en 2003-2004.
- 1995** Intégration, par le ministère de la Culture et des Communications, du financement accordé à l'aide aux projets des institutions muséales, dans le programme d'aide au fonctionnement.
- 1996** Publication par la SMQ du document intitulé *Vision, action, passion... Vers une politique muséale : constats et recommandations émanant des consultations régionales*.
- 1997** Publication par la SMQ du document intitulé *Vers une politique muséale : l'invitation*.
- 1998-2000** Trilogie des Rencontres francophones nouvelles technologies et institutions muséales, coréalisée par la Société des musées québécois, l'Office de Coopération et d'Information muséographiques (OCIM) et le ministère de la Communauté française de Belgique à Dijon, Montréal et Bruxelles.
- 1999** Lancement du site Internet de la SMQ, l'Observatoire des musées, avec, dans un premier temps, la section *Espace professionnel*, puis, en 2002, la section pour le grand public *Musées à découvrir* et sa version anglaise, *Museums to Discover*.
- 2000** Dépôt de la Politique muséale québécoise *Vivre autrement... la ligne du temps*.
- Dépôt du rapport Arpin sur la politique du patrimoine culturel au Québec : *Notre patrimoine, un présent du passé. Proposition pour une politique du patrimoine culturel*.
- 2001** Dans le cadre du seul concours ayant permis aux institutions muséales d'obtenir la reconnaissance, 71 d'entre elles sont reconnues. Celles-ci, non soutenues au fonctionnement mais admissibles à de l'aide financière pour des projets ponctuels, s'ajoutent aux 124 institutions muséales déjà soutenues par le ministère de la Culture et des Communications. Il existe donc, dès lors, 195 institutions muséales reconnues dont 124 soutenues.
- Création de l'Observatoire de la culture et des communications du Québec, une unité administrative de l'Institut de la statistique du Québec. À partir de 2003, l'OCCQ mène une enquête annuelle de fréquentation des institutions muséales et, entre 2006 et 2010, il publie *l'État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives*.

- 2005** Création, par le ministère de la Culture et des Communications, du Service de soutien aux institutions muséales.
- 2006** Création, par le ministère de la Culture et des Communications :
- du programme Placements Culture, visant à accroître la contribution du secteur privé à la culture;
 - du projet pilote de cellules régionales d'expertise en muséologie (des ententes ont été signées avec trois regroupements régionaux d'institutions muséales);
 - du Fonds du patrimoine culturel québécois, dont un volet est dédié aux expositions permanentes.
- 2008** Évaluation, par le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, du programme d'aide au fonctionnement pour les institutions muséales reconnues et soutenues.
- 2009** Lancement, par la SMQ, des États généraux des musées du Québec.
- 2010** Dépôt, par le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine, du projet de loi 82 sur le patrimoine culturel, destiné à remplacer la *Loi sur les biens culturels* du Québec.
- 2011** Tenue du Grand Chantier des États généraux des musées du Québec, réalisé par la SMQ.

PRÉSENTATION DES 67 RECOMMANDATIONS PROPOSÉES

Tel qu'exposé précédemment, les 67 propositions de recommandations contenues dans ce *Cahier du participant* – et qui s'adressent tantôt aux gouvernements, tantôt aux ministères, tantôt à la SMQ ou aux institutions muséales – découlent d'une réflexion collective basée notamment sur les travaux des quatre comités mis en place pour les États généraux.

Rappelons brièvement le processus suivi. Chaque président de comité a préparé un texte pour susciter les discussions, puis, un autre, à l'issue des rencontres. Les propositions de recommandations ainsi dégagées ont été soumises à des discussions élargies lors de consultations et par l'entremise d'un site Web – autant d'occasions de valider la pertinence des enjeux et des orientations évoqués. Enfin, des mémoires soumis par les membres ont complété la masse d'informations collectées, matière première des propositions de recommandations présentées ici, qui, après discussions et modifications éventuelles, seront soumises au vote. Notons que toutes les contributions reçues jusqu'au 19 août 2011 ont été prises en considération.

Les recommandations proposées sont sous-divisées en dix grands enjeux :

- Pour un financement accru et basé sur des choix responsables [n° 1 à 13]
- Pour un positionnement stratégique du réseau [n° 14 à 19]
- Pour réinvestir dans les ressources humaines [n° 20 à 30]
- Pour une vision d'ensemble des collections [n° 31 à 40]
- Pour enrichir l'offre muséale [n° 41 à 50]
- Pour des publics plus nombreux et diversifiés [n° 51 à 53]
- Pour redonner à la recherche sa juste valeur [n° 54 à 57]
- Pour une meilleure utilisation des technologies [n° 58 à 61]
- Pour accroître le ressourcement et le rayonnement à l'international [n° 62 et n° 63]
- Pour s'affirmer comme des acteurs dynamiques du développement durable [n° 64 à 67]

Sigles utilisés

AMC : Association des musées canadiens
BAnQ : Bibliothèque et Archives nationales du Québec
CCQ : Centre de conservation du Québec
CQRHC : Conseil québécois des ressources humaines en culture
MCCCF : Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine
MELS : Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
OCCQ : Observatoire de la culture et des communications du Québec
SMQ : Société des musées québécois

POUR UN FINANCEMENT ACCRU ET BASÉ SUR DES CHOIX RESPONSABLES

Propositions de recommandations n° 1 à 13

Les institutions muséales, un ensemble unique, représentent une richesse culturelle majeure pour le Québec. Présentes dans toutes les régions et bien ancrées dans leur communauté, elles sont à la fois les gardiennes permanentes de notre mémoire collective et de passionnants lieux de découverte, qui, chaque année, accueillent des millions de visiteurs. Diversifiées dans leurs collections comme dans leurs propos et leurs approches, elles présentent notre histoire, donnent à comprendre notre territoire et nos traditions, initient à l'art et aux sciences.

Ce réseau d'une qualité remarquable éprouve toutefois des difficultés croissantes à maintenir ses standards d'excellence, voire, de plus en plus souvent, à simplement parvenir à maintenir ses activités de base. En fait, le sous-financement des musées du Québec est tel, aujourd'hui, qu'il devient impératif de s'y attaquer par des actions structurantes.

La consolidation et le développement du réseau passent donc, sans contredit, par une augmentation substantielle des crédits alloués aux musées sur une base récurrente. Cela dit, d'autres mesures doivent également être mises en place. Ainsi, le modèle actuel d'aide au fonctionnement ne devrait-il pas être revu, tout comme le processus de reconnaissance des institutions muséales et la pratique de l'évaluation nationale? Comment mettre à contribution d'autres ministères, avec lesquels les musées partagent nombre d'objectifs? Comment agir face au retrait, ces dernières années, du gouvernement fédéral dans divers programmes stratégiques pour le milieu muséal? Alors qu'on observe une saturation du financement privé, comment contrer cette tendance?

L'actuelle situation très préoccupante des musées impose des correctifs et des stratégies sur plusieurs plans. Il s'agit non seulement de « sauver la mise » (les investissements consentis par tous au fil du temps), mais bien de réinvestir sans plus attendre des sommes significatives dans un réseau aujourd'hui menacé et en perte de vitesse. Sinon, comment espérer que les institutions muséales, créatrices de sens et résolument tournées vers l'avenir, puissent non seulement continuer de nourrir le dynamisme culturel du Québec, mais aussi contribuer à son développement social, économique et touristique?

LE FINANCEMENT PUBLIC

Attendu le rôle essentiel que doit jouer le gouvernement du Québec pour soutenir les institutions muséales :

- 1. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations auprès du gouvernement du Québec afin qu'il bonifie les crédits alloués aux institutions muséales québécoises.**

Attendu l'urgence de consolider le réseau muséal québécois et l'absolue nécessité que le gouvernement du Québec y injecte de l'argent neuf et récurrent;

Attendu l'importance de viser une plus grande équité dans le financement des institutions muséales reconnues par le MCCCCF;

Attendu que l'ensemble des institutions reconnues ont besoin d'un soutien financier de base pour accomplir adéquatement leur mission et pour maintenir leur performance :

- 2. Il est recommandé au MCCCCF de revoir, en consultation avec la SMQ, son modèle d'aide au fonctionnement, de façon à ce que :**
 - l'enveloppe de soutien au fonctionnement soit augmentée de manière significative, puis revue à la hausse selon une séquence préétablie;
 - l'ensemble des institutions muséales reconnues aient désormais accès à un soutien au fonctionnement;
 - les critères et niveaux d'aide accordés tiennent compte des spécificités des institutions muséales (taille, budget de fonctionnement, projet d'agrandissement, contexte régional, etc.), de leur performance ainsi que de leurs responsabilités au regard de la conservation des collections (y compris les collections vivantes) et des sites.

Attendu les nombreuses retombées positives qu'entraîne la reconnaissance pour une institution muséale, en termes de financement ou comme levier pour trouver de nouvelles sources de financement ou de nouveaux partenariats;

Attendu l'iniquité que subissent les institutions muséales qui n'ont pu, depuis 2001, soumettre leur candidature au statut d'institution reconnue et le frein qu'une telle situation impose à la consolidation et au développement d'un réseau de qualité :

- 3. Il est recommandé au MCCCCF de rouvrir le processus de reconnaissance et de revoir, en consultation avec la SMQ, les objectifs, les critères, les modalités et la périodicité de tels concours.**

Attendu que l'évaluation nationale des institutions muséales reconnues effectuée par le MCCCCF est un exercice bénéfique puisqu'il permet à chaque institution de faire le point et de déterminer les améliorations à apporter;

Attendu que l'évaluation nationale permet de tracer un portrait de la situation de l'ensemble des institutions muséales reconnues et d'en cerner les forces et les faiblesses :

- 4. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir le processus d'évaluation nationale des institutions muséales reconnues, avec la participation d'un comité de pairs, et, en consultation avec la SMQ, d'en actualiser les critères et les modalités.**

Attendu la nécessité d'entretenir et de développer l'ensemble des infrastructures et bâtiments du réseau muséal québécois;

Attendu que plusieurs institutions muséales logent dans des bâtiments patrimoniaux ou ont la garde de sites patrimoniaux, et qu'elles assument une portion non négligeable de la conservation et de la gestion du patrimoine bâti et des sites :

5. **Il est recommandé aux différents paliers de gouvernement (municipal, provincial, fédéral) de bonifier les enveloppes destinées à :**
 - l'entretien, la conservation et la gestion des bâtiments et des sites;
 - l'agrandissement d'institutions muséales, avec ajout d'un budget tenant compte des frais de fonctionnement accrus qui en découlent.

Attendu que les institutions muséales contribuent, par leur mission et leurs activités, à l'atteinte d'objectifs visés par plusieurs ministères du gouvernement du Québec :

6. **Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de revoir ou d'établir, notamment dans le cadre d'ententes interministérielles, des programmes visant à soutenir les projets des institutions muséales, et cela, principalement avec les ministères suivants :**
 - Éducation, Loisir et Sport;
 - Tourisme;
 - Emploi et Solidarité sociale;
 - Développement économique, Innovation et Exportation.

Attendu la nécessité du financement accordé par le gouvernement du Canada pour soutenir les institutions muséales;

Attendu les reculs enregistrés dans divers programmes du gouvernement fédéral au cours des dernières années et l'inquiétude qui prévaut dans la communauté muséale quant à l'avenir de ces crédits :

7. **Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations, entre autres de concert avec l'AMC, auprès du gouvernement fédéral, afin qu'il :**
 - maintienne ou bonifie les crédits des programmes existants au ministère du Patrimoine canadien, dont le Programme d'aide aux musées et l'Accord Canada-France;
 - maintienne les programmes de Développement économique Canada qui soutiennent les institutions muséales, notamment en matière d'équipements et d'activités touristiques.

Attendu l'importance d'encourager les investissements consentis et les services offerts par les municipalités au secteur muséal :

8. **Il est recommandé au MCCCCF de maintenir ou d'établir avec les municipalités des ententes cadres visant à aider les institutions muséales dans l'accomplissement de leurs mandats.**
9. **Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place des incitatifs afin de soutenir et de valoriser les partenariats entre les municipalités et les institutions muséales.**

LE FINANCEMENT PRIVÉ

Attendu les efforts que doivent consentir les institutions muséales dans leur quête de financement et l'augmentation incessante du temps requis pour la sollicitation du secteur privé dans un contexte de plus en plus concurrentiel :

- 10. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de développer des stratégies visant à encourager les investissements privés dans le secteur muséal.**
- 11. Il est recommandé aux gouvernements provincial et fédéral de bonifier les incitatifs fiscaux existants et d'en mettre en place de nouveaux pour favoriser les contributions du secteur privé, notamment les dons d'œuvres et d'objets, au réseau muséal.**
- 12. Il est recommandé au MCCCCF d'augmenter les crédits alloués à Placements Culture et d'étudier la possibilité de tenir compte de l'indice de développement économique des régions dans le calcul des sommes ainsi accordées.**
- 13. Il est recommandé au gouvernement fédéral de rendre accessibles aux institutions muséales les fonds d'appariement dédiés à la culture.**

POUR UN POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE DU RÉSEAU

Propositions de recommandations n° 14 à 19

À l’instar de la société québécoise, les institutions muséales doivent constamment s’ajuster à de nouvelles réalités – quitte, lorsque nécessaire, à réactualiser leur mission de façon à mieux tenir compte des enjeux et des défis auxquels elles font face.

De même, les institutions muséales doivent réaffirmer avec détermination les rôles inhérents à leur mission, tels que la conservation, la gestion et la diffusion des patrimoines ainsi que l’éducation, sans oublier leur importante contribution aux secteurs économique et touristique. Par ailleurs, dans un climat de concurrence de plus en plus vive, il leur faut, pour tirer leur épingle du jeu, faire preuve d’audace, et miser avec confiance sur un positionnement qui reflète leurs forces, leurs spécificités et leurs complémentarités.

Un meilleur positionnement du secteur passe également par des actions stratégiques misant sur une représentation active ainsi que sur les effets structurants du réseautage et de la mise en commun des ressources. Au plan national comme dans chacune des régions du Québec, il importe plus que jamais d’être solidaire et de « penser réseau ».

Attendu la pertinence, pour les institutions muséales, de réaffirmer l’importance et la spécificité de leur mission;

Attendu la nécessité, pour le réseau muséal, de se positionner en tenant compte des nouveaux enjeux et défis de société, y compris la forte concurrence dans le milieu culturel :

- 14. Il est recommandé à la SMQ de mettre à la disposition des institutions muséales désireuses de réviser leur mission et leur positionnement stratégique, des outils adaptés à leurs besoins.**
- 15. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre, auprès de tous les intervenants concernés, son travail de représentation et de positionnement stratégique du secteur muséal en vue de faire reconnaître l’expertise des institutions muséales et leur rôle essentiel pour la conservation, la gestion et la diffusion du patrimoine immobilier, mobilier et immatériel ainsi que leurs contributions culturelle, éducative, économique et touristique.**

Attendu le rôle stratégique de la SMQ dans le positionnement et le développement du réseau muséal québécois :

- 16. Il est recommandé aux instances gouvernementales de doter la SMQ des moyens nécessaires à sa consolidation et au développement des services qu’elle offre à ses membres.**
- 17. Il est recommandé à la SMQ de revoir sa structure de gouvernance (composition du conseil d’administration, règlements généraux, etc.) ainsi que son *Guide de déontologie muséale*.**

Attendu les effets structurants des projets de mise en commun de ressources, des initiatives de promotion conjointe et des autres actions possibles de réseautage (ex. : cellules régionales d'expertise en muséologie, musées-ressources) :

- 18. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place, à l'intention des regroupements de musées ou de musées-ressources intéressés, un programme destiné à soutenir des actions ou des projets dont bénéficieront d'autres institutions muséales.**

Attendu l'importance de rendre accessibles à la population le patrimoine et l'histoire des différentes régions du Québec :

- 19. Il est recommandé au MCCCCF de veiller, par un appui financier approprié, à ce que toutes les régions puissent compter des institutions muséales ayant pour mandat de conserver et de mettre en valeur le patrimoine et l'histoire régionaux.**

POUR RÉINVESTIR DANS LES RESSOURCES HUMAINES

Propositions de recommandations n° 20 à 30

La plus importante ressource d'un musée, pour ne pas dire son âme, est indéniablement son personnel. Pourtant, de plus en plus, les équipes muséales doivent composer au quotidien avec des conditions de travail difficiles, voire épuisantes.

Dans le contexte actuel de manque de ressources financières et d'augmentation continue de dépenses de fonctionnement (taxes, matériaux, entretien des immeubles, etc.) à peu près incompressibles, la masse salariale devient le poste budgétaire le plus fragile. Les professionnels en place voient donc leurs tâches se multiplier, en plus de devoir jongler avec des budgets qui diminuent sans cesse. Résultat, une pression continue, qui peut avoir de sérieuses conséquences, comme, notamment, d'entraîner une déprofessionnalisation du secteur.

Le milieu muséal connaît aussi, à divers degrés selon les réalités régionales et la nature de l'institution, des problèmes de rétention du personnel. Les possibilités d'avancement sont en effet rares et les conditions salariales, généralement bien minces par rapport à celles d'autres secteurs. L'engagement et la passion des professionnels ne peuvent suffire à pallier ces conditions précaires.

Autre constat vers lequel convergent plusieurs enquêtes, et qui touche fortement le secteur de la muséologie : le vieillissement de la population active et, par conséquent, l'urgence d'une intégration d'une relève compétente.

Les besoins de formation sont également importants. Ainsi, les diplômés en muséologie semblent peu préparés à plusieurs aspects du travail muséal. Quant à la formation continue, la charge de travail rend difficile le dégagement de temps qu'elle requiert. Ce type de formation joue pourtant un rôle indispensable, en particulier pour les jeunes professionnels, à qui elle permet de briser l'isolement, de créer un réseau de contacts et d'échanger avec des pairs plus expérimentés.

LES CONDITIONS DE TRAVAIL ET DE PRATIQUE

Attendu que le manque d'effectifs résultant des restrictions budgétaires entraîne une surcharge de travail pour les professionnels, avec les effets néfastes qui s'ensuivent;

Attendu une déprofessionnalisation constatée dans certaines fonctions muséales;

Attendu l'importance de favoriser la rétention du personnel et d'effectuer un rattrapage salarial en milieu muséal :

- 20. Il est recommandé au MCCCQ de hausser suffisamment son soutien au fonctionnement et de mettre en place des fonds de stabilisation ou autres programmes d'emploi de façon à permettre aux institutions muséales d'améliorer leurs masses salariales, de bonifier les avantages sociaux offerts et d'assurer le maintien de professionnels dans les postes clés.**

Attendu l'importance de documenter les conditions de travail et de pratique dans l'ensemble du réseau muséal, ainsi que les effets du sous-financement sur les ressources humaines :

- 21. Il est recommandé aux intervenants concernés (MCCCF, OCCQ, SMQ) de mener une étude exhaustive sur les ressources humaines et les conditions de travail dans les institutions muséales (échelles salariales actuelles et comparatives par rapport au reste du Canada et à l'étranger, charges et horaires de travail, syndicalisation, roulement de personnel, etc.).**

Attendu le manque de reconnaissance et de valorisation des professions muséales découlant des piètres conditions de pratique et de travail associées au secteur muséal :

- 22. Il est recommandé aux instances concernées (SMQ, CQRHC, MCCCF) de mettre en valeur les professions et les emplois en milieu muséal, notamment en sensibilisant le public au rôle crucial des musées et des professionnels qui y œuvrent.**

Attendu l'insécurité et la précarité d'emploi qui touche particulièrement les travailleurs œuvrant dans les petites institutions muséales :

- 23. Il est recommandé à la SMQ d'étudier les moyens de favoriser les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, notamment en outillant ses membres en matière de fonds de retraite (ex. : Régime enregistré d'épargne-retraite collectif) et d'assurances collectives adaptées aux besoins du secteur.**

L'INTÉGRATION DE LA RELÈVE

Attendu l'importance de permettre aux jeunes professionnels de rejoindre les rangs des équipes muséales :

- 24. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de mettre en place des mesures ou des programmes favorisant l'intégration de la relève.**

Attendu que les programmes d'aide à l'emploi constituent souvent pour les institutions muséales la seule façon de financer certains postes, et que les programmes existants comportent des contraintes importantes, comme la difficulté de réengager deux fois un même étudiant :

- 25. Il est recommandé aux gouvernements de bonifier les programmes d'aide à l'emploi (ex. : Jeunesse Canada au travail) et d'en revoir les critères et les modalités afin de les adapter à la réalité des institutions muséales.**

Attendu l'importance de transmettre les connaissances et les savoir-faire intergénérationnels;

Attendu l'efficacité démontrée de l'approche du mentorat et le haut degré de satisfaction suscité par le programme de mentorat en muséologie réalisé en 2006 par la SMQ :

- 26. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions aptes à favoriser l'intégration de la relève en muséologie, notamment en trouvant un financement stable et durable pour son programme de mentorat.**

Attendu les difficultés éprouvées par des musées en région pour recruter et pour retenir du personnel qualifié :

- 27. Il est recommandé à la SMQ et aux ministères concernés de chercher des incitatifs pour attirer et retenir en région les stagiaires et les jeunes professionnels (ex. : bourse à la mobilité, prime d'éloignement).**

LA FORMATION

Attendu l'écart constaté entre la formation initiale en muséologie et les besoins des musées dans l'ensemble des disciplines et des fonctions muséales :

- 28. Il est recommandé à la SMQ de travailler en concertation avec les établissements d'enseignement supérieur (collèges et universités) en vue de favoriser un meilleur arrimage entre la formation initiale et les besoins du milieu muséal.**

Attendu l'importance que la SMQ, dans la planification de ses activités et de ses outils de formation et de développement professionnel, continue de répondre adéquatement aux besoins du milieu muséal :

- 29. Il est recommandé à la SMQ de mener auprès des institutions muséales une évaluation de leurs besoins de formation (gouvernance, gestion des ressources, etc.) et de réaliser des activités et des outils permettant d'y répondre.**

Attendu l'importance de bien comprendre et de valoriser le rôle des bénévoles et des administrateurs bénévoles dans les institutions muséales :

- 30. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions pour susciter une réflexion sur la place des bénévoles dans les institutions muséales.**

POUR UNE VISION D'ENSEMBLE DES COLLECTIONS

Propositions de recommandations n° 31 à 40

Autres défis majeurs dans un contexte de rareté des ressources : stimuler et encadrer le développement des collections. Il en va en effet de l'accomplissement de la mission des musées – préserver et mettre en valeur le patrimoine, notre mémoire collective –, tout comme de la force et de l'avant-gardisme du réseau muséal québécois.

Il apparaît pertinent pour le réseau d'encourager l'adoption, par chaque institution, d'une politique de collectionnement claire⁹. Un tel exercice, qui doit être mené dans le respect des intérêts régionaux, nationaux et internationaux des institutions, ne peut que permettre de clarifier le degré de complémentarité des collections et, partant, d'en mieux planifier l'évolution.

Mais, pour être en mesure de prendre des décisions éclairées quant au développement des collections, encore faut-il savoir ce qu'elles contiennent précisément. D'où l'importance de la réalisation des inventaires de collections puis leur tenue à jour¹⁰, premiers maillons de la chaîne de connaissances que viendront ensuite compléter la numérisation et la recherche sur les collections – deux autres activités essentielles, évoquées plus loin dans ce cahier (p. 36 et p. 35).

Les musées doivent également avoir les moyens de développer leurs collections en fonction de leurs priorités comme des enjeux de la société québécoise. Là encore, des actions sont à poser, notamment en ce qui concerne les patrimoines religieux, industriel et scientifique. Il importe également de se pencher sur le patrimoine immatériel et sur les objets auxquels il est associé, surtout dans le contexte de l'adoption attendue d'une loi sur le patrimoine culturel au Québec qui en reconnaîtra l'importance.

Nombreux, aussi, sont les besoins des institutions muséales en ce qui a trait aux espaces de réserves et à l'accès à des services de restauration professionnels.

L'INVENTAIRE DES COLLECTIONS

Attendu que la réalisation d'un inventaire complet constitue la première étape vers la connaissance des collections :

- 31. Il est recommandé au MCCCQ et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les musées dans la poursuite de l'inventaire de leurs collections.**

⁹ Le cahier 8 de *l'État des lieux du patrimoine, des institutions muséales et des archives* publié par l'OCCQ, souligne (p. 82-83) : « Bien qu'un certain nombre d'institutions muséales affirment disposer d'une politique d'acquisition et de conservation d'œuvres d'art (40) ou d'objets patrimoniaux (132), il y aurait tout de même lieu, pour plusieurs autres institutions muséales, de se donner une politique de collection ».

¹⁰ Le cahier 8 précédemment mentionné souligne des lacunes importantes à ce chapitre. À titre d'exemple, selon les résultats de cette étude, à peine 41 % des objets d'histoire et d'ethnologie existants dans les musées ont été inventoriés.

LE COLLECTIONNEMENT CONCERTÉ

Attendu l'importance pour le réseau muséal d'adopter une vision commune du développement des collections au Québec et, pour les institutions muséales, de disposer de politiques et d'axes de collectionnement complémentaires;

Attendu que le concept de collectionnement concerté implique une révision des pratiques d'acquisition et d'aliénation :

32. Il est recommandé à la SMQ de dresser un portrait du collectionnement effectué par les institutions muséales au Québec, incluant les politiques d'acquisition et d'aliénation, et d'élaborer des stratégies de concertation à cet égard.

33. Il est recommandé aux institutions muséales d'adopter des politiques de collectionnement qui tiennent compte d'une écologie autant disciplinaire que locale, régionale et nationale.

L'ENRICHISSEMENT DES COLLECTIONS

Attendu que l'acquisition et la conservation d'œuvres, d'objets et de spécimens font partie intégrante de la mission des musées;

Attendu que le sous-financement chronique des musées rend difficile l'acquisition d'œuvres, d'objets et de spécimens qui sont pourtant d'importance au regard de leur mission :

34. Il est recommandé au MCCCQ de mettre sur pied un fonds spécial dédié aux acquisitions dans le domaine muséal.

Attendu que l'enrichissement des collections muséales dépend en grande partie de dons;

Attendu les coûts importants reliés aux activités d'acquisition, de traitement et de conservation des collections :

35. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place une stratégie de valorisation des dons ainsi que de sensibilisation des donateurs aux responsabilités et coûts liés à la conservation et à la gestion des collections.

DES PATRIMOINES À SAUVEGARDER

Attendu que le patrimoine religieux est déjà en voie de disparition et qu'il devient peu à peu « orphelin » des communautés qui le détiennent;

Attendu le rôle identitaire que joue le patrimoine religieux dans notre histoire collective;

Attendu que la communauté muséale, à l'instar d'autres groupes de notre société, a un devoir de mémoire et de sauvegarde en matière de patrimoine mobilier religieux :

36. Il est recommandé à la SMQ, au Conseil du patrimoine religieux du Québec, aux institutions muséales concernées et au MCCCCF, de mettre en œuvre un plan d'action pour la sauvegarde et la conservation du patrimoine mobilier religieux.

Attendu l'importance de reconnaître et de valoriser la culture scientifique dans le secteur culturel;

Attendu l'importance de préserver des objets témoignant des pratiques industrielles et scientifiques;

Attendu l'importance de conserver aujourd'hui le patrimoine de demain :

37. Il est recommandé au MCCCCF, en concertation avec la SMQ et les autres instances concernées, de mettre en place un plan d'action de conservation et de mise en valeur du patrimoine scientifique et technique.

Attendu l'importance croissante qu'occupe le patrimoine immatériel au Québec, notamment en vertu de la loi attendue sur le patrimoine culturel (projet de loi 82);

Attendu que les institutions muséales ont un devoir de mémoire quant aux savoir-faire et aux pratiques reliés à leurs thématiques et à leurs collections, et qu'elles manquent de moyens pour remplir adéquatement un tel rôle :

38. Il est recommandé à la SMQ de doter les institutions muséales d'outils qui les aideront à sauvegarder et à traiter le patrimoine immatériel en lien avec leur mission.

LA CONSERVATION ET LA RESTAURATION

Attendu que plusieurs institutions muséales manquent d'espaces de réserve permettant de conserver adéquatement les collections dont elles ont la garde, et qu'elles manquent de moyens pour pallier cette situation;

Attendu que le manque d'espaces de rangement constitue un frein à l'enrichissement des collections :

39. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place des moyens pour doter les musées d'espaces de réserve, notamment en créant un fonds dédié à l'aménagement, à l'agrandissement et à la construction de réserves muséales ou à la location d'espaces adaptés.

Attendu l'importance que revêt la restauration des œuvres d'art et des objets de collection pour la conservation du patrimoine mobilier québécois en général;

Attendu que les services de restauration disponibles au Québec sont trop peu nombreux et souvent hors de prix par rapport aux budgets dont disposent les institutions muséales;

Attendu que le manque de moyens empêche le Centre de conservation du Québec de rendre ses services accessibles à l'ensemble des institutions muséales et de traiter tous les types d'objets qui nécessiteraient de l'être :

40. Il est recommandé au MCCCQ :

- **d'aider les institutions muséales à avoir accès à des services de restauration professionnels et couvrant tous les types de collections (ex. : œuvres à composantes numériques, objets de sciences et de technologies);**
- **d'augmenter les ressources du CCQ;**
- **de rendre les services du CCQ accessibles à l'ensemble des institutions muséales.**

POUR ENRICHIR L'OFFRE MUSÉALE

Propositions de recommandations n° 41 à 50

C'est grâce à leurs actions de diffusion – expositions, animations, programmes éducatifs, sites Web, publications, etc. – que les musées rejoignent leurs publics et se démarquent dans l'imposante offre culturelle et touristique existante. Toutefois, pour maintenir et accroître leur fréquentation, il leur faut sans cesse renouveler leur offre. Et les défis sont nombreux à ce chapitre.

Les expositions à grand déploiement, l'accès à des technologies de pointe et les programmes d'activités culturelles variées offerts par certaines institutions muséales multiplient les attentes du public. Les visiteurs, de plus en plus avides de contenus de qualité et de lieux authentiques, sont aussi en quête d'expériences nouvelles, ludiques et interactives. Comment les musées peuvent-ils être à la hauteur alors même que, de façon générale, les ressources financières accordées à la production des expositions diminuent?

Le manque de financement rend de plus en plus difficile la production de projets novateurs. On remarque d'ailleurs, de l'avis de plusieurs observateurs, un affaiblissement de la muséologie québécoise sur la scène internationale : hier d'avant-garde, elle peine aujourd'hui à suivre le courant. Il faut redonner aux institutions muséales québécoises les moyens de mettre à profit leur créativité et de maintenir la qualité de leur programmation. À l'heure où le tourisme culturel est, selon l'Unesco, l'un des segments du tourisme international qui connaît la croissance la plus rapide, les musées du Québec doivent maximiser leur potentiel d'attractivité afin de demeurer concurrentiels et d'augmenter leur fréquentation.

Une circulation plus aisée des expositions itinérantes figure aussi au nombre des besoins du réseau muséal québécois. Dans un contexte de rationalisation des ressources et de développement durable, il s'avère d'autant plus important d'encourager la réalisation et l'accueil de telles expositions, tout comme les coproductions.

Enfin, l'accueil des clientèles scolaires représente un enjeu particulièrement crucial. Les musées, qui constituent pour l'ensemble des publics des lieux privilégiés de découverte, sont en effet tout indiqués pour jouer un rôle éducatif majeur. Bien au-delà, même, de l'adéquation d'une activité muséale avec les objectifs du programme scolaire, le fait d'entrer dans un musée et d'en explorer les trésors peut contribuer de façon déterminante à éveiller la curiosité d'un jeune et à nourrir sa culture. Il importe donc, pour notre réseau, de continuer le travail de représentation et de sensibilisation en cours auprès du milieu scolaire et des instances gouvernementales afin que la visite du musée soit reconnue à sa juste valeur en tant que ressource éducative irremplaçable et complémentaire à l'école.

LES EXPOSITIONS ET LES PROGRAMMES ÉDUCATIFS ET CULTURELS

Attendu que les expositions permanentes, incluant les présentations multimédias, constituent un pôle d'attraction majeur pour les institutions muséales et qu'elles favorisent la mise en valeur des collections et des thématiques de chaque lieu;

Attendu la nécessité pour les institutions muséales de renouveler régulièrement leurs expositions permanentes :

- 41. Il est recommandé au MCCCFC de reconduire son programme de soutien aux expositions permanentes (Fonds du patrimoine culturel, volet expositions permanentes des institutions muséales) ou de créer un nouveau programme à cet effet.**

Attendu que les expositions temporaires ainsi que les programmes éducatifs et culturels sont au cœur de la programmation muséale et qu'ils ont un impact direct sur la fréquentation;

Attendu que les institutions muséales doivent maximiser leurs ressources en élaborant une offre qui intègre expositions, éducation, action culturelle, etc.;

Attendu que les institutions muséales se voient contraintes à des tours de force financiers continuels pour produire des projets novateurs et demeurer compétitives :

- 42. Il est recommandé au MCCCFC et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des programmes pour soutenir les expositions temporaires ainsi que les programmes éducatifs et culturels des institutions muséales.**

Attendu l'importance des expositions itinérantes pour le renouvellement de l'offre muséale, en particulier pour les institutions qui ne disposent que de très faibles moyens de production;

Attendu que les expositions itinérantes permettent des économies d'échelle importantes pour les institutions muséales et qu'elles contribuent au développement durable :

- 43. Il est recommandé au MCCCFC et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des mesures et des programmes visant à soutenir les institutions muséales pour la production, la location et le transport d'expositions itinérantes tant au Québec qu'à l'étranger.**
- 44. Il est recommandé au MCCCFC de doter les musées d'État de ressources suffisantes pour leur permettre d'offrir à l'ensemble du réseau muséal des expositions itinérantes plus nombreuses et financièrement accessibles, incluant les services d'un personnel qualifié pour en superviser l'installation.**
- 45. Il est recommandé au ministère du Patrimoine canadien de réviser le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada afin que les institutions muséales y aient un plus large accès.**

Attendu l'importance pour le réseau muséal de mieux connaître et diffuser l'offre des expositions itinérantes :

46. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place des outils favorisant le regroupement et la diffusion des informations sur les expositions itinérantes du Québec, notamment par la création d'un répertoire sur son site Web.

Attendu la pertinence et la qualité de l'action éducative des institutions muséales et leur contribution exceptionnelle comme lieux d'apprentissage, notamment pour les groupes scolaires :

47. Il est recommandé à la SMQ de continuer à sensibiliser les ministères et établissements d'enseignement à la reconnaissance de l'offre muséale comme ressource éducative privilégiée.
48. Il est recommandé au MCCC et au MELS de procéder à la révision du programme *La culture à l'école* afin de s'assurer que :
 - ce programme favorise la fréquentation scolaire des institutions muséales, notamment grâce à un soutien financier accordé pour le transport des élèves;
 - les institutions muséales soient directement responsables de la gestion des projets éducatifs qu'elles proposent aux écoles.

LE DROIT D'AUTEUR

Attendu l'importance pour les institutions muséales de rendre accessibles à un large public des œuvres protégées par le droit d'auteur;

Attendu l'importance de donner aux artistes et aux ayants droit la juste part financière qui leur revient dans un contexte de diffusion muséale;

Attendu le devoir d'exemplarité des institutions muséales dans ce domaine :

49. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de créer un fonds dédié au paiement des redevances liées à la diffusion des œuvres protégées par le droit d'auteur (droits d'exposition, droits de reproduction, etc.).
50. Il est recommandé à la SMQ de doter le réseau muséal d'un guide de bonnes pratiques (principes, gestion, etc.) en matière de droits d'auteur et de propriété intellectuelle.

POUR DES PUBLICS PLUS NOMBREUX ET DIVERSIFIÉS

Propositions de recommandations n° 51 à 53

Les musées, conscients plus que jamais de la nécessité d'élargir et de diversifier leur clientèle, constatent une nette évolution de leurs publics cibles, dans leur composition (communautés culturelles plus importantes, hausse de l'âge moyen, etc.) comme dans leurs comportements (nouveaux modes d'apprentissage et de communication, utilisation continue des technologies, etc.).

L'appellation même de « non-publics » qui a cours dans le milieu muséal témoigne de cette volonté de rejoindre les clientèles qui ne visitent pas ou très peu les musées, et de mieux en saisir les attentes. Clairement, les musées veulent poursuivre leur quête d'une plus grande démocratisation de la culture. Dans cette optique, l'évaluation des activités muséales tout comme une meilleure connaissance des publics deviennent primordiales.

De même, l'apport du marketing au sein des institutions muséales, hier contesté, est reconnu aujourd'hui comme essentiel. Il semble toutefois indispensable de développer des approches mieux adaptées à la réalité du milieu muséal. Cette réflexion survient, d'ailleurs, alors que la façon de rejoindre les publics par la publicité est elle-même en profonde mutation. Les médias classiques tels que l'affichage et les imprimés perdent peu à peu leur primauté au profit d'Internet et des réseaux sociaux, notamment auprès des jeunes. Et, bien que la télévision reste un média percutant, l'apparition de chaînes spécialisées (ex. : VRAK.TV) grugent les parts de marché des chaînes grand public. Des approches promotionnelles sur mesure et une compréhension accrue du potentiel et de l'impact des nouveaux médias sont donc désormais essentielles.

Les institutions muséales reconnaissent aussi l'importance de s'associer pour profiter des économies qu'apportent les achats groupés de publicité, et les impacts positifs des initiatives de promotion communes. Cela dit, beaucoup reste à faire pour positionner et promouvoir les musées auprès des clientèles touristiques de l'extérieur du Québec comme des régions, et même, des clientèles locales.

Attendu l'importance de connaître les caractéristiques et attentes des publics et des non-publics :

- 51. Il est recommandé à la SMQ d'outiller les institutions muséales de façon à ce qu'elles puissent évaluer plus aisément les impacts de leurs activités auprès des publics, mieux connaître ces publics et partager les études qu'elles mènent à leur sujet.**

Attendu l'importance de définir des actions promotionnelles qui ciblent efficacement les publics souhaités :

- 52. Il est recommandé à la SMQ d'encourager et de soutenir les institutions muséales dans la promotion et la mise en marché de leurs activités auprès des clientèles intra Québec et hors Québec.**
- 53. Il est recommandé à la SMQ d'aider les institutions muséales à mieux connaître et exploiter le potentiel des nouveaux médias, tels que les réseaux sociaux et les chaînes télévisées spécialisées.**

POUR REDONNER À LA RECHERCHE SA JUSTE VALEUR

Propositions de recommandations n° 54 à 57

La recherche fait partie intégrante de la mission muséale, et pour cause. Donner à un musée les moyens d'effectuer des études sur sa collection – véritable pierre angulaire et source irremplaçable de savoirs –, c'est lui permettre de contribuer à l'avancement des connaissances culturelles et scientifiques sur les objets, les œuvres d'art et les phénomènes de société. Pourtant, rares sont aujourd'hui les musées qui ont les moyens de mener de telles recherches approfondies. On remarque également une tendance à confier au personnel des musées du travail sur des objets hors collection pour des expositions temporaires, au détriment d'une meilleure connaissance de leurs propres collections.

En outre, le manque de ressources humaines et financières pour effectuer de la recherche dans les institutions muséales, que ces dernières soient dotées ou non de collections, a pour résultat d'appauvrir le contenu des réalisations muséales et leur médiation auprès des publics.

Attendu l'importance fondamentale de la recherche en contexte muséal :

- 54. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées d'encourager le développement des connaissances sur les collections, notamment par la création d'un fonds national et par la mise en place de centres de recherche sur les collections.**
- 55. Il est recommandé aux institutions muséales de remettre la recherche au cœur de leurs préoccupations et d'encourager, par des expositions, publications et autres outils, la diffusion du savoir ainsi acquis.**
- 56. Il est recommandé aux institutions muséales de développer des partenariats avec les universités afin de bénéficier de l'expertise des chercheurs qui y œuvrent.**
- 57. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions afin de stimuler la réflexion sur la recherche en milieu muséal.**

POUR UNE MEILLEURE UTILISATION DES TECHNOLOGIES

Propositions de recommandations n° 58 à 61

Il n'y a pas si longtemps, le Québec était salué comme un chef de file de l'utilisation des technologies en milieu muséal. Aujourd'hui, faute de moyens, nos institutions muséales peinent à intégrer les diverses plateformes technologiques, une situation qui freine aussi bien leur gestion que leur programmation. En effet, les technologies évoluent de plus en plus rapidement et, par conséquent, exigent des investissements financiers réguliers et significatifs.

Ainsi, les musées accusent un retard considérable sur le plan du traitement informatisé et de la numérisation des objets de leurs collections¹¹. Ces étapes doivent pourtant être considérées comme incontournables. Elles permettent aux musées notamment de gérer plus efficacement leurs collections et de nourrir les bases de données grâce auxquelles le patrimoine devient accessible à tous en ligne.

Les activités de diffusion souffrent aussi cruellement de ce retard et cela, d'autant plus que l'omniprésence des technologies multimédias, dans toutes les sphères du monde culturel, génère auprès du public des attentes de plus en plus élevées en contexte muséal. Bien que les technologies soient propices à une médiation aussi séduisante que performante, les musées sont loin de disposer des ressources requises pour en favoriser l'intégration. L'arrivée du Web 2.0 et des réseaux sociaux appellent également une sérieuse réflexion quant à l'utilisation et à l'impact de ces nouveaux modes de communication et d'interactivité, notamment auprès des jeunes publics.

Attendu l'ampleur du rattrapage à effectuer sur le plan du traitement informatisé et de la numérisation des collections et l'importance de rendre celles-ci accessibles au public :

58. Il est recommandé au MCCCFC et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les institutions muséales dans le traitement informatisé et la numérisation de leurs collections.

Attendu l'importance de permettre au réseau muséal québécois de participer activement aux initiatives de mise en commun de contenus patrimoniaux sur le Web :

59. Il est recommandé au MCCCFC de prioriser la mise en commun des informations sur les collections, notamment en soutenant le Réseau québécois de numérisation patrimoniale mené par BAnQ et la SMQ en collaboration avec 18 autres organismes participants.

¹¹ D'après l'*État des lieux de la numérisation* réalisé par la SMQ et Bibliothèque et Archives nationales du Québec, « 79 % des répondants [institutions muséales, bibliothèques et centres d'archives] n'ont ni les ressources humaines ni les ressources financières pour assurer la numérisation de leurs collections. » [En ligne : www.musees.qc.ca/pdf/2009-03-30-EnqueteBANQ-SMQ.pdf]

Attendu la nécessité pour les musées d'exploiter les atouts offerts par les technologies et d'effectuer le rattrapage nécessaire à cet égard;

Attendu les attentes de plus en plus élevées des publics en matière de technologies;

Attendu le peu de données existantes sur l'impact des technologies dans les musées :

60. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de soutenir l'utilisation des technologies dans les musées, notamment par l'implantation de fonds ou de programmes.

61. Il est recommandé à la SMQ de fournir aux institutions muséales des outils leur permettant de mieux évaluer l'impact de l'utilisation des technologies.

POUR ACCROÎTRE LE RESSOURCEMENT ET LE RAYONNEMENT À L'INTERNATIONAL

Propositions de recommandations n° 62 et n° 63

La muséologie contemporaine évolue sur toutes les scènes du monde, comme en témoignent les réalisations de plus en plus nombreuses qui émanent de collaborations et d'échanges internationaux. Toutefois, ces dernières années, faute de moyens, le rayonnement des institutions muséales du Québec tend à s'affaiblir. Il importe donc d'accroître leur présence à l'étranger et d'y faire valoir leurs expertises et leurs réalisations.

Il faut également donner aux muséologues québécois les moyens de se ressourcer à l'international et de s'inscrire dans les plus récents développements de la muséologie en leur permettant de prendre part à des échanges professionnels, de susciter des partenariats et des projets de coopération avec les musées d'autres pays, etc.

La muséologie québécoise, même en ces temps difficiles, doit pouvoir maintenir son ouverture sur le monde et être partie prenante de la muséologie d'avant-garde.

Attendu l'importance pour le réseau muséal québécois d'être présent sur la scène internationale, d'y faire valoir son expertise et de s'enrichir des expériences à l'étranger :

- 62. Il est recommandé à la SMQ et aux gouvernements de soutenir le ressourcement et le rayonnement du réseau muséal québécois sur la scène internationale par l'échange d'expertises, par la production de projets communs et par l'exportation de réalisations québécoises.**
- 63. Il est recommandé aux gouvernements de maintenir, de bonifier et de diversifier les ententes de coopération internationale accessibles aux musées telles que l'Accord Canada-France et les Commissions mixtes du gouvernement québécois.**

POUR S’AFFIRMER COMME DES ACTEURS DYNAMIQUES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Propositions de recommandations n° 64 à 67

Les institutions muséales, en tant qu’acteurs culturels, sociaux et économiques de premier plan dans leur communauté locale comme à l’échelle du Québec, sont toutes désignées pour adopter les principes du développement durable – à toutes les étapes de leurs mandats – et pour s’investir avec conviction à cet égard.

En tant que ressource non renouvelable, le patrimoine culturel constitue une richesse incontestable pour notre société. Les musées ayant comme mission de conserver ce patrimoine pour le bénéfice des générations présentes et futures, il s’avère essentiel de réaffirmer leur rôle et de leur donner les moyens de l’assumer pleinement.

L’engagement des institutions muséales en matière de développement durable se reflète aussi, entre autres, dans l’écoconception des expositions, l’entretien et la conservation des bâtiments, l’action citoyenne, etc. Par ailleurs, alors qu’à l’international, on reconnaît de plus en plus le rôle de la culture dans une société durable, il importe que le réseau muséal soutienne la volonté du MCCCCF de doter le Québec d’un Agenda 21 de la culture.

Attendu que la conservation du patrimoine culturel fait partie intégrante des principes de développement durable :

- 64. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de reconnaître les institutions muséales comme des acteurs dynamiques du développement durable et de leur donner les moyens de préserver et de mettre en valeur les témoins du patrimoine culturel au bénéfice des générations présentes et futures.**

Attendu le rôle social et éducatif des institutions muséales et la possibilité qu’elles ont de promouvoir les valeurs liées au développement durable;

Attendu que les institutions muséales doivent contribuer à la mise en œuvre des principes de développement durable :

- 65. Il est recommandé aux institutions muséales d’adopter des pratiques responsables en matière de développement durable dans l’ensemble de leurs actions et de leurs activités : construction et entretien des bâtiments; récupération de matériaux et d’équipements; écoconception; activités de diffusion et d’éducation; services à la clientèle; action citoyenne, etc.**

- 66. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre ses actions d’information et de formation en matière de développement durable.**

Attendu la pertinence d’appuyer la reconnaissance du rôle joué par la culture dans une société durable ainsi que les efforts entrepris en ce sens par le gouvernement québécois :

- 67. Il est recommandé au réseau muséal de participer activement aux travaux du MCCCCF visant l’adoption d’un Agenda 21 de la culture pour le Québec.**

LISTE DES RECOMMANDATIONS PROPOSÉES

POUR UN FINANCEMENT ACCRU ET BASÉ SUR DES CHOIX RESPONSABLES

1. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations auprès du gouvernement du Québec afin qu'il bonifie les crédits alloués aux institutions muséales québécoises.
2. Il est recommandé au MCCCCF de revoir, en consultation avec la SMQ, son modèle d'aide au fonctionnement, de façon à ce que :
 - l'enveloppe de soutien au fonctionnement soit augmentée de manière significative, puis revue à la hausse selon une séquence préétablie;
 - l'ensemble des institutions muséales reconnues aient désormais accès à un soutien au fonctionnement;
 - les critères et niveaux d'aide accordés tiennent compte des spécificités des institutions muséales (taille, budget de fonctionnement, projet d'agrandissement, contexte régional, etc.), de leur performance ainsi que de leurs responsabilités au regard de la conservation des collections (y compris les collections vivantes) et des sites.
3. Il est recommandé au MCCCCF de rouvrir le processus de reconnaissance et de revoir, en consultation avec la SMQ, les objectifs, les critères, les modalités et la périodicité de tels concours.
4. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir le processus d'évaluation nationale des institutions muséales reconnues, avec la participation d'un comité de pairs, et, en consultation avec la SMQ, d'en actualiser les critères et les modalités.
5. Il est recommandé aux différents paliers de gouvernement (municipal, provincial, fédéral) de bonifier les enveloppes destinées à :
 - l'entretien, la conservation et la gestion des bâtiments et des sites;
 - l'agrandissement d'institutions muséales, avec ajout d'un budget tenant compte des frais de fonctionnement accrus qui en découlent.
6. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de revoir ou d'établir, notamment dans le cadre d'ententes interministérielles, des programmes visant à soutenir les projets des institutions muséales, et cela, principalement avec les ministères suivants :
 - Éducation, Loisir et Sport;
 - Tourisme;
 - Emploi et Solidarité sociale;
 - Développement économique, Innovation et Exportation.
7. Il est recommandé à la SMQ de faire des représentations, entre autres de concert avec l'AMC, auprès du gouvernement fédéral, afin qu'il :
 - maintienne ou bonifie les crédits des programmes existants au ministère du Patrimoine canadien, dont le Programme d'aide aux musées et l'Accord Canada-France;
 - maintienne les programmes de Développement économique Canada qui soutiennent les institutions muséales, notamment en matière d'équipements et d'activités touristiques.

8. Il est recommandé au MCCCCF de maintenir ou d'établir avec les municipalités des ententes cadres visant à aider les institutions muséales dans l'accomplissement de leurs mandats.
9. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place des incitatifs afin de soutenir et de valoriser les partenariats entre les municipalités et les institutions muséales.
10. Il est recommandé au MCCCCF, en consultation avec la SMQ, de développer des stratégies visant à encourager les investissements privés dans le secteur muséal.
11. Il est recommandé aux gouvernements provincial et fédéral de bonifier les incitatifs fiscaux existants et d'en mettre en place de nouveaux pour favoriser les contributions du secteur privé, notamment les dons d'œuvres et d'objets, au réseau muséal.
12. Il est recommandé au MCCCCF d'augmenter les crédits alloués à Placements Culture et d'étudier la possibilité de tenir compte de l'indice de développement économique des régions dans le calcul des sommes ainsi accordées.
13. Il est recommandé au gouvernement fédéral de rendre accessibles aux institutions muséales les fonds d'appariement dédiés à la culture.

POUR UN POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE DU RÉSEAU

14. Il est recommandé à la SMQ de mettre à la disposition des institutions muséales désireuses de réviser leur mission et leur positionnement stratégique, des outils adaptés à leurs besoins.
15. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre, auprès de tous les intervenants concernés, son travail de représentation et de positionnement stratégique du secteur muséal en vue de faire reconnaître l'expertise des institutions muséales et leur rôle essentiel pour la conservation, la gestion et la diffusion du patrimoine immobilier, mobilier et immatériel ainsi que leurs contributions culturelle, éducative, économique et touristique.
16. Il est recommandé aux instances gouvernementales de doter la SMQ des moyens nécessaires à sa consolidation et au développement des services qu'elle offre à ses membres.
17. Il est recommandé à la SMQ de revoir sa structure de gouvernance (composition du conseil d'administration, règlements généraux, etc.) ainsi que son *Guide de déontologie muséale*.
18. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place, à l'intention des regroupements de musées ou de musées-ressources intéressés, un programme destiné à soutenir des actions ou des projets dont bénéficieront d'autres institutions muséales.
19. Il est recommandé au MCCCCF de veiller, par un appui financier approprié, à ce que toutes les régions puissent compter des institutions muséales ayant pour mandat de conserver et de mettre en valeur le patrimoine et l'histoire régionaux.

POUR RÉINVESTIR DANS LES RESSOURCES HUMAINES

20. Il est recommandé au MCCCCF de hausser suffisamment son soutien au fonctionnement et de mettre en place des fonds de stabilisation ou autres programmes d'emploi de façon à permettre aux institutions muséales d'améliorer leurs masses salariales, de bonifier les avantages sociaux offerts et d'assurer le maintien de professionnels dans les postes clés.
21. Il est recommandé aux intervenants concernés (MCCCCF, OCCQ, SMQ) de mener une étude exhaustive sur les ressources humaines et les conditions de travail dans les institutions muséales (échelles salariales actuelles et comparatives par rapport au reste du Canada et à l'étranger, charges et horaires de travail, syndicalisation, roulement de personnel, etc.).
22. Il est recommandé aux instances concernées (SMQ, CQRHC, MCCCCF) de mettre en valeur les professions et les emplois en milieu muséal, notamment en sensibilisant le public au rôle crucial des musées et des professionnels qui y œuvrent.
23. Il est recommandé à la SMQ d'étudier les moyens de favoriser les bonnes pratiques de gestion des ressources humaines, notamment en outillant ses membres en matière de fonds de retraite (ex. : Régime enregistré d'épargne-retraite collectif) et d'assurances collectives adaptées aux besoins du secteur.
24. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de mettre en place des mesures ou des programmes favorisant l'intégration de la relève.
25. Il est recommandé aux gouvernements de bonifier les programmes d'aide à l'emploi (ex. : Jeunesse Canada au travail) et d'en revoir les critères et les modalités afin de les adapter à la réalité des institutions muséales.
26. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions aptes à favoriser l'intégration de la relève en muséologie, notamment en trouvant un financement stable et durable pour son programme de mentorat.
27. Il est recommandé à la SMQ et aux ministères concernés de chercher des incitatifs pour attirer et retenir en région les stagiaires et les jeunes professionnels (ex. : bourse à la mobilité, prime d'éloignement).
28. Il est recommandé à la SMQ de travailler en concertation avec les établissements d'enseignement supérieur (collèges et universités) en vue de favoriser un meilleur arrimage entre la formation initiale et les besoins du milieu muséal.
29. Il est recommandé à la SMQ de mener auprès des institutions muséales une évaluation de leurs besoins de formation (gouvernance, gestion des ressources, etc.) et de réaliser des activités et des outils permettant d'y répondre.
30. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions pour susciter une réflexion sur la place des bénévoles dans les institutions muséales.

POUR UNE VISION D'ENSEMBLE DES COLLECTIONS

31. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les musées dans la poursuite de l'inventaire de leurs collections.
32. Il est recommandé à la SMQ de dresser un portrait du collectionnement effectué par les institutions muséales au Québec, incluant les politiques d'acquisition et d'aliénation, et d'élaborer des stratégies de concertation à cet égard.
33. Il est recommandé aux institutions muséales d'adopter des politiques de collectionnement qui tiennent compte d'une écologie autant disciplinaire que locale, régionale et nationale.
34. Il est recommandé au MCCCCF de mettre sur pied un fonds spécial dédié aux acquisitions dans le domaine muséal.
35. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place une stratégie de valorisation des dons ainsi que de sensibilisation des donateurs aux responsabilités et coûts liés à la conservation et à la gestion des collections.
36. Il est recommandé à la SMQ, au Conseil du patrimoine religieux du Québec, aux institutions muséales concernées et au MCCCCF, de mettre en œuvre un plan d'action pour la sauvegarde et la conservation du patrimoine mobilier religieux.
37. Il est recommandé au MCCCCF, en concertation avec la SMQ et les autres instances concernées, de mettre en place un plan d'action de conservation et de mise en valeur du patrimoine scientifique et technique.
38. Il est recommandé à la SMQ de doter les institutions muséales d'outils qui les aideront à sauvegarder et à traiter le patrimoine immatériel en lien avec leur mission.
39. Il est recommandé au MCCCCF de mettre en place des moyens pour doter les musées d'espaces de réserve, notamment en créant un fonds dédié à l'aménagement, à l'agrandissement et à la construction de réserves muséales ou à la location d'espaces adaptés.
40. Il est recommandé au MCCCCF :
 - d'aider les institutions muséales à avoir accès à des services de restauration professionnels et couvrant tous les types de collections (ex. : œuvres à composantes numériques, objets de sciences et de technologies);
 - d'augmenter les ressources du CCQ;
 - de rendre les services du CCQ accessibles à l'ensemble des institutions muséales.

POUR ENRICHIR L'OFFRE MUSÉALE

41. Il est recommandé au MCCCCF de reconduire son programme de soutien aux expositions permanentes (Fonds du patrimoine culturel, volet expositions permanentes des institutions muséales) ou de créer un nouveau programme à cet effet.
42. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des programmes pour soutenir les expositions temporaires ainsi que les programmes éducatifs et culturels des institutions muséales.
43. Il est recommandé au MCCCCF et au ministère du Patrimoine canadien de mettre en place des mesures et des programmes visant à soutenir les institutions muséales pour la production, la location et le transport d'expositions itinérantes tant au Québec qu'à l'étranger.
44. Il est recommandé au MCCCCF de doter les musées d'État de ressources suffisantes pour leur permettre d'offrir à l'ensemble du réseau muséal des expositions itinérantes plus nombreuses et financièrement accessibles, incluant les services d'un personnel qualifié pour en superviser l'installation.
45. Il est recommandé au ministère du Patrimoine canadien de réviser le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada afin que les institutions muséales y aient un plus large accès.
46. Il est recommandé à la SMQ de mettre en place des outils favorisant le regroupement et la diffusion des informations sur les expositions itinérantes du Québec, notamment par la création d'un répertoire sur son site Web.
47. Il est recommandé à la SMQ de continuer à sensibiliser les ministères et établissements d'enseignement à la reconnaissance de l'offre muséale comme ressource éducative privilégiée.
48. Il est recommandé au MCCCCF et au MELS de procéder à la révision du programme *La culture à l'école* afin de s'assurer que :
 - ce programme favorise la fréquentation scolaire des institutions muséales, notamment grâce à un soutien financier accordé pour le transport des élèves;
 - les institutions muséales soient directement responsables de la gestion des projets éducatifs qu'elles proposent aux écoles.
49. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de créer un fonds dédié au paiement des redevances liées à la diffusion des œuvres protégées par le droit d'auteur (droits d'exposition, droits de reproduction, etc.).
50. Il est recommandé à la SMQ de doter le réseau muséal d'un guide de bonnes pratiques (principes, gestion, etc.) en matière de droits d'auteur et de propriété intellectuelle.

POUR DES PUBLICS PLUS NOMBREUX ET DIVERSIFIÉS

51. Il est recommandé à la SMQ d'outiller les institutions muséales de façon à ce qu'elles puissent évaluer plus aisément les impacts de leurs activités auprès des publics, mieux connaître ces publics et partager les études qu'elles mènent à leur sujet.
52. Il est recommandé à la SMQ d'encourager et de soutenir les institutions muséales dans la promotion et la mise en marché de leurs activités auprès des clientèles intra Québec et hors Québec.
53. Il est recommandé à la SMQ d'aider les institutions muséales à mieux connaître et exploiter le potentiel des nouveaux médias, tels que les réseaux sociaux et les chaînes télévisées spécialisées.

POUR REDONNER À LA RECHERCHE SA JUSTE VALEUR

54. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées d'encourager le développement des connaissances sur les collections, notamment par la création d'un fonds national et par la mise en place de centres de recherche sur les collections.
55. Il est recommandé aux institutions muséales de remettre la recherche au cœur de leurs préoccupations et d'encourager, par des expositions, publications et autres outils, la diffusion du savoir ainsi acquis.
56. Il est recommandé aux institutions muséales de développer des partenariats avec les universités afin de bénéficier de l'expertise des chercheurs qui y œuvrent.
57. Il est recommandé à la SMQ de poser des actions afin de stimuler la réflexion sur la recherche en milieu muséal.

POUR UNE MEILLEURE UTILISATION DES TECHNOLOGIES

58. Il est recommandé au MCCCQ et au ministère du Patrimoine canadien de soutenir financièrement les institutions muséales dans le traitement informatisé et la numérisation de leurs collections.
59. Il est recommandé au MCCCQ de prioriser la mise en commun des informations sur les collections, notamment en soutenant le Réseau québécois de numérisation patrimoniale mené par BANQ et la SMQ en collaboration avec 18 autres organismes participants.
60. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de soutenir l'utilisation des technologies dans les musées, notamment par l'implantation de fonds ou de programmes.
61. Il est recommandé à la SMQ de fournir aux institutions muséales des outils leur permettant de mieux évaluer l'impact de l'utilisation des technologies.

POUR ACCROÎTRE LE RESSOURCEMENT ET LE RAYONNEMENT À L'INTERNATIONAL

62. Il est recommandé à la SMQ et aux gouvernements de soutenir le ressourcement et le rayonnement du réseau muséal québécois sur la scène internationale par l'échange d'expertises, par la production de projets communs et par l'exportation de réalisations québécoises.
63. Il est recommandé aux gouvernements de maintenir, de bonifier et de diversifier les ententes de coopération internationale accessibles aux musées telles que l'Accord Canada-France et les Commissions mixtes du gouvernement québécois.

POUR S’AFFIRMER COMME DES ACTEURS DYNAMIQUES DU DÉVELOPPEMENT DURABLE

64. Il est recommandé aux instances gouvernementales concernées de reconnaître les institutions muséales comme des acteurs dynamiques du développement durable et de leur donner les moyens de préserver et de mettre en valeur les témoins du patrimoine culturel au bénéfice des générations présentes et futures.
65. Il est recommandé aux institutions muséales d'adopter des pratiques responsables en matière de développement durable dans l'ensemble de leurs actions et de leurs activités : construction et entretien des bâtiments; récupération de matériaux et équipements; écoconception; activités de diffusion et d'éducation; services à la clientèle; action citoyenne, etc.
66. Il est recommandé à la SMQ de poursuivre ses actions d'information et de formation en matière de développement durable.
67. Il est recommandé au réseau muséal de participer activement aux travaux du MCCCCF visant l'adoption d'un Agenda 21 de la culture pour le Québec.

CRÉDITS ET REMERCIEMENTS

La Société des musées québécois tient à remercier le ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine pour son appui à la réalisation des États généraux des musées du Québec.

La SMQ remercie également les partenaires majeurs du Grand Chantier des États généraux :

- Musée canadien des civilisations
- Musée d'art contemporain de Montréal
- Musée de la civilisation
- Musée des beaux-arts de Montréal
- Musée national des beaux-arts du Québec

Ses remerciements vont aussi à Télé-Québec, fidèle partenaire des musées; à ses principaux commanditaires, Dale Parizeau Morris Mackenzie, Idées au cube et PACART Québec inc.; ainsi qu'aux musées qui ont généreusement accepté de recevoir les participants : la Maison Saint-Gabriel, le Musée Stewart, le Musée McCord et le Musée des beaux-arts de Montréal.

CONSEIL D'ADMINISTRATION 2010-2011

Présidente : Guylaine Simard, Musée du Fjord

Vice-président : Yvon Noël, Musée national des beaux-arts du Québec

Secrétaire-trésorier : Pierre Landry, Musée du Bas-Saint-Laurent

Administrateurs :

Clémence Bélanger, Centre d'exposition Léo-Ayotte de la Corporation culturelle de Shawinigan

Carole Bellerose, Centre de la Biodiversité du Québec

André Kirouac, Musée naval de Québec

Paul Labonne, Musée du Château Dufresne

Marie-Andrée Levasseur, Centre d'exposition Raymond-Lasnier

Sylvie Toupin, Musée de la civilisation

COMITÉ DIRECTEUR DES ÉTATS GÉNÉRAUX

Présidente : Guylaine Simard, Musée du Fjord

Marcel Blouin, Expression, Centre d'exposition de Saint-Hyacinthe

Yvon Noël, Musée national des beaux-arts du Québec

Sylvie Toupin, Musée de la civilisation

Linda Lapointe, SMQ

Michel Perron, SMQ

LES COMITÉS DE TRAVAIL

Réseau muséal : structure, développement et financement

Présidente : Guylaine Simard, directrice, Musée du Fjord et présidente de la SMQ
René Binette, directeur, Écomusée du fier monde
François Cinq-Mars, directeur, Musée minéralogique et minier de Thetford Mines
Sandra Gauthier, directrice générale, Exploramex
Carl Johnson, consultant arts et muséologie
Raymond Montpetit, professeur associé, Département d'histoire de l'art, UQAM
Hélène Pagé, directrice, Service de l'action culturelle et de la diffusion *extra muros*, Musée de la civilisation
Personne-ressource SMQ : Michel Perron, directeur général

Ressources humaines

Président : Benoît Gauthier, directeur, Musée québécois de culture populaire
Michelle Bélanger, directrice générale, Musée des Abénakis
Yves Bergeron, directeur, Études supérieures en muséologie, UQAM
Michèle Bernier, chef du service des ressources humaines, Musée national des beaux-arts du Québec
Daniel Bissonnette, directeur, Musée régional de Vaudreuil-Soulanges
Anne Charpentier, directrice, Insectarium de Montréal
Michel Forest, consultant en muséologie
Pierre Landry, directeur général, Musée du Bas-Saint-Laurent
Personne-ressource SMQ : Martine Bernier (jusqu'en janvier 2011) et Katia Macias-Valadez, directrice, Service de la formation et du développement professionnel

Conservation et gestion des collections et des sites

Président : Guy Vadeboncoeur, directeur et conservateur en chef, Musée Stewart
Pierre Bail, directeur, Service des collections et des archives historiques, Musée de la civilisation
Christine Cheyrou, directrice conservatrice, Musée des Ursulines de Québec
Serge Gauthier, conservateur, Musée de la nature et des sciences de Sherbrooke
Paul-Aimé Lacroix, archiviste des collections, Parcs Canada
Mario Landry, directeur, Musée J. Armand Bombardier
Anne-Marie Zeppetelli, archiviste des collections, Musée d'art contemporain de Montréal
Personne-ressource SMQ : Françoise Simard, directrice, Réseau Info-Muse

Activités de diffusion : éducation, action culturelle, expositions et développement de publics

Président : Benoît Légaré, vice-président et directeur, Centre des sciences de Montréal (jusqu'en juillet 2011), président, Mécénat conseil inc.
Jean-Marc Blais, vice-président, Expositions et programmes, Musée canadien des civilisations
Ginette Caron, chargée de projet, Musée de la civilisation
Rémi Lavoie, directeur général adjoint, La Pulperie de Chicoutimi
Linda Liboiron, consultante et formatrice, services aux publics et gestion des musées
Andrée Matte, conservatrice, Musée d'art contemporain des Laurentides

Louise Pothier, directrice, Expositions-Technologies, Pointe-à-Callière, musée d'archéologie et d'histoire de Montréal

Sylvie Tousignant, muséologue, Direction des institutions scientifiques, Muséums nature de Montréal

Nicole Vallières, directrice, Collections, recherche, programmes, Musée McCord (jusqu'en juin 2011), directrice de la programmation culturelle, Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Personne-ressource SMQ : Linda Lapointe, directrice, Service des communications

AUTRES PERSONNES ET ORGANISMES AYANT PRIS PART À LA RÉFLEXION PRÉPARATOIRE

Les participants à la journée de consultation tenue à Québec dans le cadre du congrès 2010 de la SMQ

Les participants aux consultations régionales ayant eu lieu à Sherbrooke, Gaspé et Saguenay

Exploramer

La Coalition des institutions muséales reconnues et non soutenues

Le Groupe d'intérêt spécialisé (GIS) en art contemporain, sous la présidence de Pierre Landry

Le Musée de la Gaspésie

Le Regroupement des institutions muséales des Cantons-de-l'Est

Le Réseau du patrimoine gatinois

Le Réseau muséal et patrimonial de la Gaspésie, en collaboration avec le Conseil régional de la culture de la Gaspésie

Le Réseau muséal et patrimonial du Saguenay-Lac-Saint-Jean

L'Odyssée des bâtisseurs

Montmusée, réseau des musées de la Montérégie

ÉQUIPE DE LA SMQ POUR LA RÉALISATION DES ÉTATS GÉNÉRAUX

Michel Perron, directeur général

Linda Lapointe, directrice des communications et responsable des États généraux

Françoise Simard, directrice du Réseau Info-Muse

Martine Bernier, directrice de la formation et du développement professionnel (jusqu'en janvier 2011)

Katia Macias-Valadez, directrice de la formation et du développement professionnel

Cindy Veilleux, chargée de communication et coordonnatrice des États généraux

Eugénie Marcil, adjointe à la direction et aux États généraux

Cahier du participant

Coordination : Katia Macias-Valadez

Collaboration à la synthèse et à la rédaction : Annick Poussart

Graphisme de la couverture : Bertuch.ca