

MUSÉE D'ART CONTEMPORAIN DE MONTRÉAL

Plan d'action de développement durable 2023-2028

Révision au 30 avril 2025 – années 2025-2028



Les éléments nous parlent, soyons à l'écoute.



Cette publication a été réalisée par le
Musée d'art contemporain de Montréal (MAC)

185, rue Sainte-Catherine O.
Montréal, (Québec) H2X 3X5

MAC temporaire :
4 Place Ville Marie
Montréal, (Québec) H3B 2E7

Téléphone : 514.847.6226
Site web : www.macm.org
Courriel : info@macm.org

Élaboration du plan par :
Pascale Nolet, Officière du développement durable
Marie-Claude Mongeon, Responsable, Secrétariat général
et projets stratégiques

Dépôt légal – 2024
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-96947-1 (PDF)
Tous droits réservés pour tous les pays.
© Musée d'art contemporain de Montréal - 2024

Image page couverture : *Le bruit des icebergs*, 2016, Caroline Gagné
Vidéogramme couleur haute définition, projection en boucle, 18 min, son, panneau de verre
et 5 haut-parleurs. Dimensions variables.
Collection Musée d'art contemporain de Montréal
© Caroline Gagné
Photo : MNBAQ, Idra Labrie

Image de droite : *Ootheca*, 2020, Thea Yabut
Pulpe de papier, plâtre, colle, pigment, encre, argile, graphite, pâte à modeler synthétique et bronze blanc
210,7 x 154,4 x 12,1 cm
Achat, grâce à la générosité de la Banque Nationale Gestion privée 1859, dans le cadre de la campagne
«Je soutiens l'art d'ici» 2020-2021. Collection Musée d'art contemporain de Montréal
© Thea Yabut
Photo : Richard-Max Tremblay

Collection du Musée d'art contemporain de Montréal



Table des matières

L'organisation en bref	4
Mission	5
Valeurs	5
Vision	5
Données clés en matière de développement durable	6
Contributions de l'organisation au développement durable par le biais de politiques publiques	7
Contexte interne	9
Contexte externe	11
Plan d'action de développement durable	13
Orientation 3 de la SGDD : Favoriser la participation de tous et toutes au développement durable du Québec	13
Orientation 5 de la SGDD : Créer un État exemplaire qui agit en faveur de l'innovation	17
Autre action de responsabilité sociale et environnementale réalisée en écho à la SGDD	20
Tableau synoptique	21

Message du directeur général

Plan d'action pour un musée durable : bâtissons ensemble le MAC de demain

Nous vivons à une époque où les enjeux environnementaux et sociaux sont de plus en plus préoccupants. En tant qu'institution culturelle portant le statut de société d'État, nous avons le privilège de conserver et de mettre en valeur notre patrimoine culturel, mais il est également de notre responsabilité d'adopter des pratiques durables pour minimiser notre empreinte écologique, contribuer à la préservation de notre planète, adresser divers enjeux sociaux et ainsi garantir un avenir meilleur pour les générations futures.

Depuis déjà plusieurs années, le MAC est investi dans son rôle de transformateur social et engagé à être un lieu de dialogue, de rencontres et de découverte à la jonction des trois piliers du développement durable et s'affaire à mettre en œuvre plusieurs mesures afin d'y parvenir. Le Musée entend réaliser sa mission en continuant d'intégrer des pratiques de durabilité sociale et environnementale avec une approche holistique. À cet égard, l'une des orientations principales de son plan stratégique 2023-2027 est d'agir à titre de vecteur de changement dans la transition socio-écologique.

La transformation en cours du MAC s'opère autant d'un point de vue architectural qu'organisationnel et s'inscrit dans un mouvement plus vaste. L'ensemble du secteur muséal est poussé à revisiter son rôle et à réfléchir sur la place qu'occupent les institutions culturelles dans nos vies. Ce moment est une occasion unique de miser sur des retombées positives dans les sphères sociales, tout en étant à l'écoute et en dialoguant avec les communautés. Dans le cas du MAC, il s'agit aussi de réfléchir ensemble à la transformation du Musée dans la perspective de retourner dans un lieu réimaginé qui engage le milieu des arts et diverses communautés, et place les artistes et les publics de tous horizons au cœur de l'expérience muséale.

Le présent plan d'action en développement durable définit les objectifs du Musée pour atteindre un meilleur seuil de durabilité et repose sur trois approches fondamentales :

1. **Engagement communautaire** : Le MAC souhaite être un acteur engagé œuvrant avec des institutions, des organismes et autres partenaires communautaires tout aussi sensibles envers leurs responsabilités de soutenir divers publics et de réduire les barrières d'accessibilité à la culture. Le Musée continuera à développer des projets en collaboration avec des partenaires pour poursuivre les réflexions et interpeller des publics diversifiés avec l'objectif de promouvoir une culture de durabilité et d'améliorer notre bien-être collectif. Le MAC mettra en œuvre d'autres

actions d'accessibilité et d'équité et s'est engagé, dans le cadre de son *Plan stratégique 2023-2027*, à maintenir des relations justes avec les communautés autochtones.

2. **Éducation et sensibilisation** : La place de la médiation culturelle est primordiale au sein de la mission du MAC. Le Musée continuera de mettre en œuvre des programmes qui encouragent une prise de conscience collective face aux enjeux sociaux et écologiques. En informant et en sensibilisant nos visiteurs et visiteuses à ces enjeux, le Musée pourra les inspirer à adopter des comportements respectueux envers l'humain et l'environnement.
3. **Utilisation et gestion responsable des ressources** : Le MAC poursuit sa démarche vers une consommation plus responsable de ses ressources matérielles en réduisant sa production de matières résiduelles et en favorisant une approche circulaire. Par l'écoconception, le réemploi, la revalorisation et d'autres pratiques, le Musée continue à réduire les retombées négatives de sa chaîne d'approvisionnement. Le Musée priorise les acquisitions responsables de biens et de services, en étroite collaboration avec ses fournisseurs et partenaires sensibles et engagés dans le développement durable. Le MAC poursuit également l'application de pratiques responsables dans le développement de ses expositions, ses programmes éducatifs et ses autres activités.

Le plan quinquennal de développement durable du MAC s'inscrit dans la continuité de ses actions entreprises au fil des années, répond aux attentes ciblées du ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs (MELCCFP) selon la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD) et souligne l'engagement du Musée envers une transition juste et écologique. Il s'appuie, plus que jamais, sur l'implication des membres du personnel du Musée, ainsi que la collaboration de ses parties prenantes et partenaires. Ensemble, nous continuerons à faire évoluer notre musée pour qu'il soit plus accessible et accueillant, en phase avec les défis et opportunités de notre époque.

Merci de votre attention et de votre engagement.

Le directeur général,



Stéphan La Roche

L'organisation en bref

Le Musée d'art contemporain de Montréal (« MAC » ou « Musée ») a été fondé par le gouvernement du Québec en 1964, à la demande d'artistes et de collectionneurs qui souhaitaient qu'une institution soit chargée de constituer une collection d'œuvres contemporaines d'artistes de Montréal, du Québec et de la scène internationale.

Le Musée a ouvert ses portes au public en mars 1965 dans des locaux temporaires à la Place Ville-Marie, puis, de 1965 à 1968, au Château Dufresne. En 1968, le Musée emménage dans la galerie d'art internationale d'Expo 67, à la Cité du Havre. En 1983, le Musée est constitué en société d'État et le mandat institutionnel est énoncé comme suit : « Le Musée a pour fonctions de faire connaître, de promouvoir, de conserver l'art québécois contemporain et d'assurer une présence de l'art contemporain international par des acquisitions, des expositions et d'autres activités ». Il s'installe en 1992, dans son nouveau site de la Place des Arts.

Situé au cœur du Quartier des spectacles, le MAC fait vibrer l'art actuel au centre de la vie montréalaise et québécoise. Il assure depuis six décennies la rencontre entre les artistes locaux et internationaux, leurs œuvres et un public toujours plus vaste. Lieu de découvertes, le Musée propose aux visiteurs et aux visiteuses des expériences sans cesse renouvelées, souvent inattendues et saisissantes. Il présente des expositions consacrées à des artistes actuels, témoins privilégiés de notre société, de même que des expositions d'œuvres puisées dans la riche collection de plus de 8 220 œuvres qu'abrite l'institution, dont des œuvres numériques, sonores, performatives, des peintures, des sculptures et autres. Offrant un éventail d'activités éducatives qui familiarisent le grand public avec l'art contemporain, le MAC est aussi l'instigateur et le producteur de performances artistiques et d'événements. Il est d'ailleurs le premier et plus important musée au Canada exclusivement voué à l'art contemporain.

Locataire du bâtiment qu'il occupe à Place des Arts depuis 1992, le MAC a connu, depuis sa fondation en 1964 et au fil des années, de nombreuses évolutions et incarnations. Il est actuellement engagé dans le plus important chantier de son histoire, soit la transformation architecturale de son bâtiment permanent situé dans le plus grand complexe culturel au pays. C'est donc à l'automne 2021, que le musée s'est installé dans des locaux temporaires à Place Ville Marie (composé d'une salle d'exposition, d'un atelier créatif au niveau de la galerie commerciale du campus et de locaux administratifs) - lieu qui a d'ailleurs accueilli l'institution en 1965; un retour aux sources après 60 années de développement et de rayonnement.

Le MAC est une société d'État subventionnée par le ministère de la Culture et des Communications du Québec et bénéficie de la participation financière du Patrimoine canadien et du Conseil des arts du Canada.

Mission

Le MAC est on ne peut plus conscient de l'importance que revêt sa fonction primaire en tant que lieu de culture : faire connaître, promouvoir, conserver l'art québécois contemporain et assurer une présence de l'art contemporain international par des acquisitions, des expositions, et d'autres activités.

Vision

Le MAC est...

- un musée phare d'art contemporain, une force transformatrice ;
- un lieu vivant et rassembleur ;
- au carrefour des pratiques en art contemporain ;
- une plateforme d'échanges et de dialogue avec les publics ;
- en phase avec les changements de société.

Valeurs

Audace

L'audace se traduit par la volonté du MAC de présenter des œuvres et des pratiques qui bousculent les conventions, qui provoquent des émotions et suscitent des discussions. Nous cherchons à incarner la créativité et l'innovation dans toutes nos activités pour offrir une expérience unique et stimulante à nos publics. Le MAC est un espace d'apprentissage continu, où les publics sont invités à se laisser surprendre et à découvrir de nouveaux horizons.

Accessibilité

En tant que musée, nous nous engageons à offrir un espace accueillant et inclusif, accessible au plus grand nombre, sur toutes les plateformes du MAC. Nous prônons l'écoute des besoins et des perspectives des communautés intergénérationnelles, interculturelles et autres, afin d'être plus en phase avec leurs valeurs et préférences. Nous œuvrons pour la réduction des barrières d'accès aux contenus du MAC, à sa collection, à sa programmation et au Musée lui-même pour favoriser la participation, l'inclusion et l'équité.

Transversalité

Une approche collaborative et participative permet de produire des expériences engageantes, polyvalentes et interconnectées. Le MAC établit des liens entre différentes thématiques, disciplines artistiques ou culturelles, et cherche à favoriser l'échange et la mutualisation en œuvrant avec des partenaires. Nos équipes sont engagées à promouvoir une démarche transversale dans tous les aspects de leur travail.

Durabilité

Le concept de durabilité englobe la conservation d'œuvres d'art, d'archives documentaires et de savoirs afin qu'ils demeurent accessibles aux générations futures. La durabilité prend aussi la forme d'un engagement en faveur de la transition socio-écologique, notamment par la réduction de l'empreinte environnementale du Musée et la promotion des valeurs d'équité sociale. Pour assurer la pérennité du MAC et de sa vision, nous visons tout autant à soutenir nos communautés que notre équipe.

Données clés en matière de développement durable

COLLECTION ET EXPOSITIONS DU MAC

2 600 000 +	Fréquentation depuis 2012
Près de 25 000	Fréquentation aux expositions lors de la première année du MAC à Place Ville Marie
8228	Nombre d'œuvres d'art dans la collection ¹
25 %	Pourcentage des femmes artistes représentées dans la collection
57 %	Pourcentage des artistes vivants représentés dans la collection
10	Œuvres installées dans des lieux publics
7840	Œuvres disponibles sur le MACrépertoire (métadonnées) ²
1966	Première exposition d'une femme artiste québécoise (Kittie Bruneau)
1972	Première exposition monographique d'une artiste autochtone (Rita Letendre)
1996	Première exposition monographique d'un artiste afrodescendant (Stan Douglas)

REPRÉSENTATIVITÉ ET DIVERSITÉ DE L'ÉQUIPE DU MAC

14,9%	Membres du conseil d'administration du MAC issus de la diversité ³
52,8%	Membres du conseil d'administration du MAC qui sont des femmes
12%	Taux d'employées et employés s'identifiant à un groupe ethnique autre que caucasien ⁴

¹ Donnée recueillie en date du 31 mars 2025.

² Donnée recueillie en date du 31 mars 2025.

³ Statistiques issues du portrait de la composition du conseil d'administration au 31 mars 2025 – Secrétariat aux emplois supérieurs

⁴ Données issues d'un sondage interne en matière d'équité en emploi – novembre 2023 – 48 répondants sur la base d'une déclaration volontaire

6%	Taux d'employées et employés s'identifiant comme étant en situation de handicap ⁵
142	Œuvres de la collection créées par 40 artistes autochtones de ce qu'on appelle aujourd'hui le Canada ⁶
101	Œuvres de la collection créées par 19 artistes autochtones de ce qu'on appelle aujourd'hui le Québec ⁷

Contributions de l'organisation au développement durable par le biais de politiques publiques

Nom du document organisationnel	Orientation/objectif du document organisationnel	Lien avec la Stratégie gouvernementale de développement durable 2023-2028
Plan stratégique 2023-2027	<p>Les valeurs énoncées dans le <i>Plan stratégique 2023-2027</i> du MAC ainsi que l'engagement du Musée à maintenir des relations significatives avec les peuples autochtones et certains enjeux identifiés par le plan sont en lien direct avec les objectifs de la stratégie gouvernementale de développement durable :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le rayonnement d'un MAC audacieux, accessible et inclusif • L'intégration de la durabilité au MAC 	Objectifs de la SGCC ciblés par les documents organisationnels: <ul style="list-style-type: none"> 1.1. Soutenir la transition vers des modèles d'affaires durables
Politique générale de la gestion des collections	La Politique incite l'équipe du Musée à intégrer les meilleures pratiques en gestion des collections, entre autres, en lien avec l'évaluation de ses ressources, l'écoresponsabilité, la représentativité, la gestion de l'obsolescence et la transformation numérique. La politique intègre aussi des considérations en lien avec les relations avec les communautés autochtones. Les sections suivantes de la politique font référence à ces objectifs :	<ul style="list-style-type: none"> 3.1. Assurer une transition socio-écologique juste

⁵ Données issues d'un sondage interne en matière d'équité en emploi – novembre 2023 – 48 répondants sur la base d'une déclaration volontaire

⁶ Statistiques en date du 31 janvier 2024.

⁷ Statistiques en date du 31 janvier 2024.

	<ul style="list-style-type: none"> • Section 1.1 – Énoncé relatif à la politique générale de gestion des collections • Section 1.3 – Gouvernance • Section 1.3.1.1 – Mandat du comité interne de la collection • Section 2.3 – Axe de développement de la collection • Section 3.2.2.6 – Acquisitions d'œuvres d'artistes autochtones • Section 3.2.4 – Capacités matérielles et opérationnelles du Musée 	<p>3.2. Valoriser l'égalité et la diversité de notre société</p> <p>4.1. Créer des milieux de vie durables, inclusifs et conviviaux</p>
Politique d'accessibilité universelle	<p>La Politique vise à sensibiliser le personnel du MAC à la notion d'accessibilité universelle, à encourager la mise en place d'un système de gouvernance soutenant la démarche sur l'accessibilité universelle et à intégrer l'accessibilité universelle dans les processus décisionnels et dans la mise en œuvre de ses activités. Les sections 2. <i>Objectifs de la politique</i> et 5. <i>Principes directeurs</i> font état de nos intentions.</p>	<p>5.1 Placer le développement durable au centre des décisions du gouvernement</p> <p>5.7. Valoriser les matières résiduelles</p>
Plan d'action à l'égard des personnes en situation de handicap et S/sourdes	<p>Le Plan découle directement de la Politique d'accessibilité universelle du MAC. Sa révision annuelle permet d'intégrer des actions toujours plus innovantes et en phase avec les besoins actuels des clientèles ciblées par le plan d'action.</p>	
Directive interne d'acquisition écoresponsable	<p>La Directive interne offre un cadre pour encourager, favoriser et faciliter les acquisitions de biens et de services qui intègrent la prise en compte des critères d'écoresponsabilité.</p>	
Directive interne de gestion des matières résiduelles et de disposition des biens (en cours)	<p>La Directive offre un cadre pour encourager, favoriser et faciliter les bonnes pratiques en matière de gestion de matières résiduelles et de disposition de biens en intégrant la prise en compte de critères d'écoresponsabilité.</p>	

Contexte interne

Fondé en 1964 par le gouvernement du Québec, le MAC a célébré son 60^e anniversaire en 2024. Né d'une vision collective portée par des artistes et des collectionneurs, le MAC rassemble une collection d'œuvres récentes d'artistes de Montréal, du Québec, du Canada et de l'étranger.

Institution en constante évolution, le Musée s'adapte aux enjeux et aux réalités sociétales, particulièrement par son travail auprès des artistes et du milieu de l'art contemporain qu'il célèbre et fait rayonner. Pierre angulaire de la Place des Arts (PDA) – le plus grand complexe culturel au pays –, le MAC est un lieu essentiel du secteur des arts visuels québécois et canadiens. Il contribue à la mise en valeur de talents, de pratiques et de courants contemporains sur la scène locale et internationale. Dans cette même optique, ses programmes éducatifs, ses événements spéciaux et son action culturelle rejoignent des publics de divers horizons et de tous âges.

Depuis la fermeture de son immeuble à la PDA en juin 2021, le Musée opère au sein du campus de la Place Ville Marie (PVM). Dans ce lieu temporaire, le MAC s'engage à maintenir un lien constant avec ses publics malgré qu'il opère dans des conditions particulières. La superficie diminuée de ses espaces d'exposition et d'éducation, couplée à son souhait d'offrir une programmation pertinente et percutante, engendre des transformations au niveau de ses approches de production et de présentation. Cette période de transition est donc une occasion d'analyser les processus internes du Musée et ses façons de faire pour inciter ses équipes à converger vers des techniques innovantes adaptées à son contexte changeant.

En ce qui a trait à la durabilité, le MAC bénéficie actuellement des infrastructures et des efforts du campus PVM notamment en matière de mobilité durable et d'accessibilité, d'installations de traitement des matières résiduelles et compostables, et d'aménagements au sein d'un bâtiment doté d'une certification LEED. Le Musée peut ainsi s'inspirer, pendant cette période de transition, de pratiques durables éprouvées qui contribueront à préparer sa réintégration à la PDA.

Plateforme de créativité, de diffusion et d'apprentissages, le MAC se veut également un lieu inspirant et nourrissant pour diverses communautés. Il poursuit ses engagements vers la transition socio-écologique en visant notamment la réduction des barrières d'accès au Musée, entre autres, en collaborant avec des groupes communautaires visant des publics sous-représentés et marginalisés et en développant des ressources et des activités pour découvrir ses contenus et les œuvres de sa collection.

Le premier plan de développement durable produit en 2008 marquait le début officiel des démarches du MAC en développement durable. Le Musée reconnaît qu'il s'agit d'un processus évolutif et que plusieurs pratiques et principes doivent encore être adoptés, en collaboration avec ses partenaires, ses fournisseurs, mais aussi de concert avec les artistes et le milieu culturel. Les défis opérationnels du MAC en transition, de plus que ses responsabilités envers les publics, les artistes et les volets fondamentaux de sa mission, exercent des pressions sur la capacité de son équipe à intégrer certains aspects de durabilité. Toutefois, le MAC demeure pleinement mobilisé à poursuivre la transformation de ses procédés pour œuvrer davantage dans le respect de l'environnement, de manière inclusive et vers une équité culturelle. Le Musée reconnaît également que ses efforts ne peuvent être déployés qu'en comptant sur la participation de son équipe, de partenaires muséaux et du milieu culturel.

En janvier 2024, le MAC a franchi un jalon significatif de sa transformation architecturale de son bâtiment à la PDA avec le démarrage de son important chantier de construction qui devrait se terminer en 2028. Il va sans dire que les années précédant notre réaménagement dans le musée transformé nécessiteront la mobilisation de toute l'équipe pour assurer une transition harmonieuse et la préparation d'une programmation de réouverture d'envergure et à la hauteur des attentes de la collectivité. Afin de célébrer adéquatement le retour du Musée au cœur du quartier culturel de Montréal, des activités seront déployées en proportion et en quantité plus importantes que celles réalisées jusqu'à présent tant au MAC à la PDA et qu'à PVM. Ainsi les démarches entreprises dans le cadre de son plan seront temporairement réduites pour permettre à l'équipe du Musée de consacrer les ressources indispensables à cette phase de réintégration.

Le tableau des cibles présenté dans cette refonte du plan (révision au 30 avril 2025) prévoit une décroissance provisoire entre 2026 et 2028 afin de laisser place à la préparation de la réouverture tant attendue du MAC transformé. Les actions retenues pour les années 2025-2028 dans le cadre de cette révision mettent l'emphasis sur l'impact social du Musée et ses activités offertes à des communautés de tous horizons. Depuis son arrivée à PVM, le MAC a déployé des efforts considérables pour se démarquer en matière de représentativité, de diversité et d'accessibilité. L'expérience visiteur a été significativement bonifiée avec l'ajout de mesures pour réduire les barrières d'accès pour les visiteurs et visiteuses de publics variés, incluant ceux et celles ayant des besoins particuliers. Le MAC entend poursuivre cet axe de développement durable qui le démarque des autres institutions muséales tout en continuant la mise en œuvre de mesures favorisant l'écoresponsabilité, la circularité, la saine gestion des matières résiduelles, l'écoconception, la mobilité durable, etc.

Contexte externe

Le MAC est en pleine mutation à une époque où le monde l'est également. Alors que les effets de la pandémie se sont atténués, la société demeure tout de même confrontée à de multiples crises. Nous sommes témoins de l'incertitude économique, des perturbations des chaînes d'approvisionnement, de la polarisation et des conflits politiques, de la crise climatique, d'avancées technologiques qui évoluent plus vite que les principes éthiques destinés à les encadrer et de mouvements de justice sociale. C'est dans ce contexte, rempli d'enjeux multiples et interconnectés, qu'évolue notre Musée, mais c'est également ce contexte qui contribue à renforcer notre volonté d'agir comme porte-voix pour celles et ceux qui souhaitent construire un avenir plus juste, équitable et durable.

Le milieu culturel est également confronté à des défis de taille sur les plans économiques, institutionnels, sociétaux, technologiques et écologiques. L'évolution des circonstances opérationnelles des entités du secteur est notamment engendrée par les avancées numériques, la diversification des formes d'art, la participation accrue des citoyens et citoyennes, l'essor des projets artistiques en espace public et les meilleures pratiques pour intégrer la durabilité. Ces transitions touchent la manière de diffuser, la gestion et la gouvernance et les modèles économiques des lieux de culture, en ligne et dans l'espace public. Elles posent, à travers la notion des droits culturels, des questions démocratiques et sociétales majeures. Elles sont bien souvent prémonitoires ou révélatrices des mutations en cours dans l'ensemble de la société.

En ce sens, le Conseil international des musées (« l'ICOM ») a été un précurseur en portant une réflexion autour de la place qu'occupent les musées dans nos vies et le rôle qu'ils doivent endosser. Comment renouveler et réimaginer ceux-ci à l'ère des rapides transformations qui ne font que s'intensifier ? Cette réflexion réalisée dans le cadre d'un processus participatif de 18 mois impliquant des centaines de professionnelles et professionnels des musées issus de 126 comités nationaux du monde entier, s'est conclue avec l'adoption en 2022 d'une nouvelle définition⁸ des musées qui s'aligne sur les changements sociétaux majeurs du 21^e siècle. Cette définition reconnaît l'importance de l'inclusion, de la participation des communautés et de la durabilité dans le fonctionnement des musées ; des valeurs également intégrées dans les objectifs pour la durabilité du MAC.

⁸ <https://icom.museum/fr/ressources/normes-et-lignes-directrices/definition-du-musee/>

En 2021, la Ville de Montréal dévoilait son plan stratégique *Montréal 2030* et le *Plan climat 2020-2030* mettant en place des mesures visant la carboneutralité de la ville en 2050, parmi d'autres démarches. Dans la métropole, comme dans l'ensemble du Québec, plusieurs organisations emboîtent le pas, dont Tourisme Montréal et Culture Montréal (avec les commissions permanentes Culture et transition écologique et de la citoyenneté culturelle), pour n'en nommer que quelques-uns. Pouvant compter sur la multiplicité des partenaires, les organismes culturels s'organisent rapidement et collectivement pour accélérer l'adoption de pratiques respectueuses de l'environnement, incluant des considérations envers l'équité, l'inclusion et l'accessibilité. Les artistes et le milieu universitaire sont aussi des acteurs importants pour les échanges et les collaborations vers le développement de pratiques adaptées au contexte changeant et adressant les effets des enjeux majeurs de notre ère.

Il n'en demeure pas moins que de nombreuses barrières se dressent face au déploiement des efforts envers la transition des modes d'opérer et vers la concrétisation de mesures pour favoriser l'atteinte des objectifs de développement durable, comme ceux établis par l'Organisation des Nations Unies en 2015. Ces défis sont enchaînés dans les systèmes qui ont donné le jour à nos institutions et qui les ont maintenus jusqu'à présent. Ce n'est qu'avec une volonté résolue et les ressources appropriées que les musées pourront faire évoluer leurs pratiques pour s'arrimer à des manières de faire pouvant appuyer cette transition.

Plan d'action de développement durable

Orientation 3 de la SGDD : Favoriser la participation de tous et toutes au développement durable du Québec

Objectif 3.2 Valoriser l'égalité et la diversité de notre société

3.2.1 Favoriser la cohésion sociale par le dialogue

Action 1 : Inclure des efforts de concertation auprès des publics et autres parties prenantes externes dans les activités du Musée pour mieux répondre à leurs besoins et attentes



Le Musée souhaite placer les publics au cœur de l'expérience muséale et accroître les retombées positives du Musée face aux enjeux sociaux. Ainsi, le Musée cultive des relations mutuellement bénéfiques avec les publics et vise continuellement à enrichir l'expérience de visite pour le plus grand nombre. Pleinement investi dans sa transformation, il souhaite multiplier les occasions d'interpeller la participation des citoyens et citoyennes en débutant par l'écoute de leurs attentes et besoins et en les mettant à contribution par le biais de sondages d'opinion, de consultations publiques, de conversations/conférences, etc. Les contributions des publics lors d'activités participatives permettront notamment de faire avancer la mission du musée, d'accroître la pertinence de ses interventions et de réduire les barrières d'accès à ses contenus. À cet égard, le *Plan stratégique 2023-2027* du MAC vise à concevoir le nouveau MAC comme lieu vivant en sollicitant la participation du milieu des arts, des artistes et des communautés dans la conception de ses programmes.

Action 1 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Nombres de nouvelles activités proposées annuellement pour solliciter la participation des communautés de tous horizons dans la planification et mise en œuvre de programmes et projets structurants destinés aux publics.	2 activités	2 activités	2 activités

Action 2 : Favoriser la collaboration avec les groupes et organismes communautaires afin de développer des programmes du Musée adaptés aux réalités des groupes sous-représentés et marginalisés



La réalisation de la mission du MAC s'opère également par la création et le maintien de liens avec diverses communautés. En offrant des occasions de rencontres et d'échanges qui célèbrent et impliquent la diversité de notre société, le Musée favorise une mixité du tissu social. Les collaborations avec des groupes et des organismes communautaires renforcent les liens entre le Musée et les communautés. Elles favorisent également un investissement mutuel et une participation toujours plus importante de publics de tous horizons à l'offre muséale. Au cours des dernières années, le MAC a notamment entrepris des démarches misant sur l'écoute et l'ouverture par le biais d'apprentissages et de partenariats avec des organismes d'horizons divers et issus des communautés autochtones pour développer et cultiver des relations durables avec des communautés diverses.

Action 2 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Nombre de partenariats (collaborations) réalisés annuellement pour rejoindre des groupes et des organismes communautaires.	5 partenariats (collaborations)	3 partenariats (collaborations)	5 partenariats (collaborations)

Action 3 : Augmenter la proportion du nombre de visiteurs et de visiteuses issus des groupes sous représentés et marginalisés aux expositions et activités du Musée



L'accessibilité à ses activités et à sa collection est l'une des grandes préoccupations du MAC. Le Musée mise sur des démarches pour répondre de manière proactive aux attentes et aux besoins du plus grand nombre de ses visiteurs et visiteuses. Ceci implique entre autres des projets développés avec et pour les publics sous-représentés et marginalisés. Ainsi, l'accès à l'art contemporain à des publics toujours plus diversifiés se fait par le biais d'activités conçues pour permettre une expérience de visite adaptée à leurs réalités. Le MAC veille à être un lieu de dialogue et de réflexion qui stimule les connexions et les mises en relation, en interpellant une multitude de communautés à l'image de la société québécoise d'aujourd'hui.

Action 3 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Nombre d'activités offertes sur une base annuelle spécifiquement destinées aux groupes sous représentées et marginalisées.	30 activités	15 activités	15 activités

Action 4 : Augmenter la représentativité des personnes issues des groupes sous représentés et marginalisés dans la programmation du Musée



Le MAC met en place des initiatives pour assurer une représentativité plus juste et équitable des personnes issues des groupes sous représentés et marginalisés dans sa programmation avec, entre autres, l'intégration de pratiques en équité, diversité et en inclusion (une orientation de son *Plan stratégique 2023-2027*).

Cette action est abordée par le Musée comme un engagement à long terme, fondamental à son rôle d'institution culturelle tournée vers l'humain et en adéquation avec les enjeux sociaux d'aujourd'hui.

Action 4 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Proportion des publics sensibilisés aux perspectives des personnes issues de groupes sous-représentés et marginalisés grâce à la programmation du Musée. Mesure de départ : 32% (2025-2026)	32%	35%	37%

Orientation 5 de la SGDD : Créer un État exemplaire qui agit en faveur de l'innovation

Objectif 5.1 Placer le développement durable au centre des décisions du gouvernement

Sous-objectif 5.1.1 Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales

Action 5 : Effectuer une évaluation de la durabilité de nos projets structurants

Les efforts collectifs se multiplient au MAC pour rendre ses projets plus durables. Il est toutefois essentiel de dégager et d'apprendre des constats portant sur nos approches pour adopter des stratégies pérennes. L'évaluation de la durabilité de nos projets structurants nous permet d'évaluer notre performance et de susciter des réflexions sur les approches adoptées et les mécanismes à mettre en œuvre pour accroître la durabilité de nos activités. Le MAC vise constamment à avoir des retombées positives pour ses divers publics, tout en intégrant des principes d'écoresponsabilité et de responsabilité sociale dans ses projets les plus ambitieux.



Le Musée continue d'intégrer la durabilité dans l'ensemble de ses projets structurants (comme la planification stratégique et d'autres activités fondamentales à sa mission), incluant aussi la révision des politiques et directives internes pour prescrire l'intégration de la durabilité et encourager les bonnes pratiques dans l'ensemble de ses activités.

À noter que le MAC n'a pas de programme de soutien normé et ne réalise pas d'interventions menant à un mémoire au Conseil des ministres.

Action 5 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Proportion des interventions structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité. Mesure de départ : 70% (2025-2026)	70%	80%	90%

Objectif 5.4 Utiliser les marchés publics comme levier de croissance durable
Sous-objectif 5.4.1 Accroître la part des acquisitions responsables

Action 6 : Augmenter la part des acquisitions responsables



Le Musée souhaite maximiser les retombées positives de sa chaîne d'approvisionnement en assurant la protection de l'environnement, une viabilité économique par l'augmentation de ses acquisitions responsables, incluant les contrats conclus via le portail SEAO.

L'approvisionnement responsable est un processus d'acquisition répondant à des besoins découlant non seulement de critères de qualité et de coûts, mais aussi de normes environnementales et sociales. Depuis déjà quelques années, par le biais d'une directive interne, l'équipe du MAC est sensibilisée à l'achat de biens et services écoresponsables.

Bien que cette approche paraisse relativement simple, elle demande des réflexions de fond sur ce qui est essentiel pour la mise en œuvre des projets du Musée sans compromettre sa mission. La mise en place d'un processus de comptabilisation des acquisitions responsables permet d'identifier les produits et services ayant les plus grandes retombées positives sur la société tout en assurant la protection de l'environnement et la viabilité économique.

Action 6 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Pourcentage d'acquisitions responsables réalisées sur une année.	15%	20%	25%
Mesure de départ : 10% (2024-2025)			

Objectif 5.7 Valoriser les matières résiduelles

Sous-objectif 5.7.1 Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles

Action 7 : Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles du Musée



Le MAC a obtenu l'attestation IOR+ de niveau Performance plus pour ces locaux temporaires à Place Ville Marie pour la période d'août 2024 à août 2027. Le Musée prévoit renouveler l'attestation IOR+ de niveau Performance plus lorsque ses équipes et ses collections auront réintégré leur bâtiment à la Place des Arts. D'ici là, il poursuivra l'amélioration de la gestion de ses matières résiduelles par de nouvelles mesures pour augmenter ses performances et planter de nouvelles infrastructures à la PDA.

La gestion des matières résiduelles représente encore un défi important au Québec. Selon le *Bilan 2021 de la gestion des matières résiduelles au Québec*⁹ réalisé par Recyc-Québec, la province du Québec est toujours loin d'une réduction substantielle de la production de déchets et d'un traitement efficace des matières destinées au recyclage. La quantité de rebuts générés annuellement par habitant est de plus de 700 kg. Il est impératif que non seulement les citoyens et citoyennes fassent leur part, mais que les entreprises instaurent de meilleures pratiques en cette matière. Le MAC entend notamment multiplier ses actions pour favoriser la circularité et minimiser sa production de matières résiduelles, par le biais de partenariats et d'ententes avec d'autres organismes et institutions muséales pour le partage et la mutualisation de ressources.

Action 7 Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Augmentation du pointage obtenu pour l'attestation IOR+ de niveau Performance plus. Mesure de départ : Score de 82,5% (Formulaire de mesure_2024-2025)	85%	87%	90%

⁹ Source : <https://www.recyc-quebec.gouv.qc.ca/sites/default/files/documents/bilan-gmr-2021-complet.pdf>

Autre action de responsabilité sociale et environnementale réalisée en écho à la SGDD

Les musées jouent un rôle central dans la sensibilisation des publics au développement durable. En tant qu'institution culturelle, nous disposons d'une légitimité éducative et d'un fort pouvoir de médiation pour éveiller les consciences face aux enjeux environnementaux, sociaux et économiques. Le MAC contribue à ces efforts par le biais de différentes mesures de sensibilisation intégrées à ses activités courantes.

Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027	Cible 2027-2028
Sensibiliser les publics aux enjeux liés à la transition socio-écologique et aux changements climatiques	2 mesures	3 mesures	1 mesure

Tableau synoptique

Numéro du sous-objectif de la SGDD	Actions	Indicateurs (mesure de départ)	Cible 2025-2026	Cible 2026-2027 <i>Année avant le déménagement au MAC transformé</i>	Cible 2027-2028
3.2.1. Favoriser la cohésion sociale par le dialogue culturel	1 Inclure des efforts de concertation auprès des publics de tous horizons et autres parties prenantes externes dans les activités du Musée pour mieux répondre à leurs besoins et attentes 2 Favoriser la collaboration avec les groupes et organismes communautaires afin de développer des programmes du Musée adaptés aux réalités des groupes sous-représentés et marginalisés 3 Augmenter la proportion du nombre de visiteuses et visiteurs issus des groupes sous représentés et marginalisés aux expositions et activités du Musée 4 Augmenter la représentativité des personnes issues des groupes sous représentés et marginalisés dans la programmation du Musée	Nombres de nouvelles activités proposées annuellement pour solliciter la participation des communautés de tous horizons dans la planification et mise en œuvre de programmes et projets structurants destinés aux publics. Nombre de partenariats (collaborations) réalisés annuellement pour rejoindre des groupes et des organismes communautaires Nombre d'activités offertes sur une base annuelle spécifiquement destinées aux groupes sous représentées et marginalisées Proportion des publics sensibilisés aux perspectives des personnes issues de groupes sous-représentés et marginalisés grâce à la programmation du Musée Mesure de départ : 32% (2025-2026)	2 activités 5 partenariats (collaborations) 30 activités 32%	2 activités 3 partenariats (collaborations) 15 activités 35%	2 activités 5 partenariats (collaborations) 15 activités 37%
5.1.1. Évaluer la durabilité des interventions gouvernementales	5 Effectuer une évaluation de la durabilité de nos projets structurants	Proportion des interventions structurantes ayant fait l'objet d'une évaluation de la durabilité Mesure de départ : 70% (2025-2026)	70%	80%	90%
5.4.1. Accroître la part des acquisitions responsables	6 Augmenter la part des acquisitions responsables	Pourcentage d'acquisitions responsables réalisées sur une année incluant les contrats conclus via le portail SEAO Mesure de départ : 10% (2024-2025)	15%	20%	25%
5.7.1. Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles	7 Accroître la performance de la gestion des matières résiduelles du Musée	Augmentation du pointage obtenu pour l'attestation IOR+ de niveau Performance plus Mesure de départ : Score de 82,5% (Formulaire de mesure_2024-2025)	85%	87%	90%



Image dernière page : *Sans titre*, 2021, Shuvinai Ashoona
Graphite, crayons de couleur et encre sur papier
248,5 x 127 cm, Collection Musée d'art contemporain de Montréal
© Shuvinai Ashoona
Photo : avec l'aimable permission de l'artiste, de Dorset Fine Arts et de la Galerie Hugues Charbonneau