

CODE D'ÉTHIQUE DU PERSONNEL



INTRO DUCTION



Christiane Germain
présidente du conseil d'administration

Jean-Luc Murray
directeur général

Faire partie de l'équipe du Musée national des beaux-arts du Québec (ci-après, le Musée), c'est œuvrer dans un contexte sécuritaire, sain, empreint d'une culture inclusive, respectueuse et humaine, en échange duquel chacune et chacun agit avec considération envers l'autre, professionnalisme, civilité, loyauté et honnêteté, pour permettre d'offrir la meilleure contribution par l'engagement de chacune et chacun à l'ensemble de notre communauté. Ce sont là les assises d'une confiance mutuelle pour l'atteinte de notre mission.

OBJECTIF

Le Code s'applique à l'ensemble du personnel du Musée, ainsi qu'à ses bénévoles, collaborateurs, stagiaires et partenaires d'affaires, et, en ce sens, est diffusé sur le site Web du Musée. Les personnes administratrices du Musée, dont la personne à la tête de la direction générale (la DG) sont, au surplus, assujetties au **Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics, c. M-30, r. 1.** et au **Code d'éthique du Conseil.**

Le Code vise à montrer la voie à emprunter pour promouvoir les comportements attendus en lien avec les valeurs évolutives du Musée. Il constitue le guide de référence sur les normes d'éthique professionnelle que chacun doit judicieusement appliquer, selon les circonstances, pour témoigner de l'intégrité de l'ensemble des composantes du Musée.

Le Code ne remplace ni ne modifie aucune disposition légale, réglementaire ou déontologique pouvant s'appliquer au personnel ni les conventions collectives. Il énonce des exigences minimales de conduite : ainsi, une politique ou une directive interne pourrait être plus exigeante que ce que le Code prévoit. Les principes du Code sont applicables à tout endroit où le personnel représente le Musée, autant au Québec qu'ailleurs.

MISSION

En tant que société d'État, le Musée a pour fonctions de faire connaître, de promouvoir et de conserver l'art québécois de toutes les périodes, de l'art ancien à l'art actuel, et d'assurer une présence de l'art international par des acquisitions, des expositions et d'autres activités d'animation (art. 23, Loi sur les musées nationaux (RLRQ, c. M-44).

RAISON D'ÊTRE

Réunir autour de l'art



VISION

Le Musée est reconnu ici et dans le monde. Il est achalandé, et pertinent pour tous les publics. Il rayonne par ses approches novatrices et propose une expérience distinctive et humaine, fondée sur une rencontre avec l'art et le beau* qui interpelle les émotions et les sens.

* Apposez votre définition

VALEURS

FAÇONNER L'EXCELLENCE

Notre **offre** est un gage d'excellence. Nous **visons haut** dans tout ce que nous entreprenons et nous **repoussons nos limites**.

NOURRIR L'ENGAGEMENT

Nous sommes engagés dans la **réussite** du Musée et nous embrassons les défis qui nous mobilisent. La somme de nos **implications** individuelles nous permet d'atteindre nos objectifs **collectifs**.

CÉLÉBRER L'INNOVATION

Nous innovons avec **audace** et **créativité**, pour **enrichir** notre promesse d'expérience distinctive.

Nous accueillons le changement avec ouverture et flexibilité. Nos expérimentations sont sources d'**apprentissage** et d'**amélioration**.

CULTIVER L'EMPATHIE

Nous envisageons l'expérience muséale en nous mettant à la place de l'autre et en considérant son **ressenti et ses émotions**. Nous créons une connexion par l'**écoute** et le **respect mutuels**.

NOTRE APPROCHE

En plus d'adopter en continu les meilleures pratiques en son domaine, le Musée assume ses responsabilités sociétales d'administration publique. Il oriente ainsi ses actions en fonction des communautés et clientèles qui justifient son existence, et prône une approche d'ouverture inclusive, sans discrimination et à échelle humaine.

Le Musée s'assure que l'ensemble de ses activités sont guidées par l'honnêteté intellectuelle et la rigueur scientifique.

Étant essentiellement financé par les fonds publics, le Musée s'assure que l'utilisation des ressources à sa disposition respecte les critères suivants :

- la pertinence de chacun de ses gestes, par rapport à sa mission et son statut de société d'État;
- le caractère raisonnable des moyens utilisés;
- l'équité de ses actions envers le public, son personnel, ses bénévoles, ses collaborateurs, ses stagiaires et ses partenaires d'affaires;
- la transparence de ses gestes.

Les actions doivent être basées sur le respect. La politesse et le savoir-vivre, de même que l'engagement sont les bases qui permettent d'avoir un climat de travail sain et intègre. Le Musée interdit ainsi toute forme de discrimination et de préjugés. Il croit en la diversité des genres et à l'inclusion de toutes et tous.

Dans cette optique, on attend de toutes et tous :

- qu'ils soient polis et courtois dans leurs échanges avec toutes et tous;
- qu'ils échangent avec ouverture, sans dénigrer ou médire sur les autres;
- qu'ils accueillent la différence sous toutes ses formes, et n'émettent pas de commentaires désobligeants de façon directe ou indirecte;
- qu'ils maintiennent une atmosphère positive, exempte de pratiques visant à altérer, de façon intentionnelle ou non, la santé physique et/ou psychologique des autres.

La recherche constante de la qualité dans le service client, qu'il soit interne ou externe, anime toutes les actions.



COLLABORATION

Reconnaissant que la collaboration constitue une formule fructueuse pour la réalisation de ses activités, le Musée l'encourage et la développe dans un contexte d'ouverture, d'inclusion, de confiance et de respect de tous les intervenants internes ou externes.

Dans une situation où le Musée collabore, forme un partenariat ou accepte un soutien financier ou autre par entente, avec une autre personne ou organisation, il veille à définir clairement le type de relation qui existe entre lui et le partenaire, en préservant son autonomie d'action.

Collaborer avec le Musée signifie notamment d'agir avec professionnalisme et respect. Le Musée s'engage, en contrepartie, à offrir à toutes et à tous, dans la mesure des possibilités, un environnement sain et sécuritaire permettant à chacune et chacun d'exploiter son potentiel.

La prestation de travail ou de collaboration offerte se fait avec rigueur et assiduité au mieux de la compétence de chacune et chacun, efficacement et de façon courtoise.

En ce sens, le respect de la loi, de même que des règles et des lignes directrices établies par le Musée est primordial. L'honnêteté guide toutes les actions pour éviter toute situation illégale ou de conflit d'intérêts.

COMMUNICATIONS

Seuls les porte-paroles désignés par le Musée s'expriment en son nom, peu importe le moyen ou la tribune. Toute autre personne doit s'exprimer, avec retenue et en son nom personnel sur quelques plateformes que ce soit (médias, médias sociaux, etc.). Chacune et chacun est ainsi le reflet du Musée, et est responsable d'en préserver une bonne image.

Le Musée soutient l'utilisation des médias sociaux pour relayer et partager les informations officielles partagées par le Musée ou après avoir obtenu l'approbation de l'équipe des communications.

Cela requiert néanmoins qu'en tout temps, les médias sociaux soient utilisés avec discernement, et ce, autant au travail qu'à l'extérieur du travail. Les opinions et les commentaires doivent toutefois être écrits au « je » afin de déresponsabiliser le Musée.

D'ailleurs, en tant que service public, bien que la transparence soit la règle première, le respect de la confidentialité dans toute action revêt un caractère essentiel pour éviter de nuire à l'intérêt public, au bon fonctionnement du Musée ou porter atteinte à la vie privée. Notamment :

- aucune divulgation à l'externe ne doit être faite sur les dispositifs de sécurité du Musée;
- aucune utilisation ou diffusion de toute forme d'éléments de toute nature faisant l'objet de droits exclusifs ou confidentiels n'est autorisée;
- les avis professionnels doivent s'appuyer sur un jugement honnête et objectif;
- un devoir de réserve est requis;
- nul ne doit chercher à obtenir, partager, utiliser, ni permettre l'accès à des renseignements confidentiels ou personnels autrement que dans des circonstances liées à ses fonctions, et tout le personnel veille à les protéger.



OBLIGATIONS SPÉCIFIQUES DU PERSONNEL

Chaque membre du personnel du Musée doit **lire le Code à son embauche**, et doit attester de cette lecture et de la compréhension de sa portée et de son adhésion à ce qu'il avance, en signant le document, qui est conservé à son dossier employé.

Annuellement, sur demande écrite de la personne secrétaire générale et conseillère juridique (la SG), chaque membre du personnel doit **relire le Code et attester de cette relecture** selon le format requis et constaté au dossier employé.

Aux mêmes moments, chaque membre du personnel est appelé à **s'interroger sur les intérêts**, qu'elle détient personnellement ou par une personne dans son entourage, qui pourraient entrer en conflit avec ceux du Musée. Elle doit alors **déclarer**, selon le format requis par la SG, tout conflit d'intérêts potentiel, apparent ou réel. Par ailleurs, à tout autre moment, placé dans une situation réelle, potentielle ou apparente de conflit d'intérêts, un membre du personnel doit respecter le processus interne détaillé plus bas.

La définition du conflit d'intérêts retenue par le Musée :

Une situation où une personne détient un intérêt direct (elle-même) ou indirect (une personne de proximité immédiate), moral ou financier dans une entreprise et qui est susceptible d'influencer indûment ou de manière préjudiciable la façon dont elle s'acquitte des devoirs de sa fonction, des responsabilités qu'elle assume ainsi que des normes déontologiques auxquelles elle est soumise. On reconnaît le conflit d'intérêts lorsqu'une personne raisonnable, sur la base de faits avérés et pertinents et à la suite de l'examen des devoirs de la fonction, des responsabilités et des devoirs déontologiques, peut conclure que l'intérêt privé l'emporte sur l'intérêt public. Le conflit doit donc être perceptible et mesurable. Il est potentiel, apparent ou réel.

Une situation de conflit d'intérêts survient donc lorsqu'une personne a un intérêt personnel suffisant dans un dossier pour que celui-ci l'emporte, ou risque de l'emporter, sur l'intérêt du Musée en vue duquel les fonctions sont exercées. Ceci inclut également les situations dans lesquelles un membre du personnel serait redevable envers d'autres.

Ainsi, un membre du personnel doit notamment refuser tout cadeau ou autre avantage qui risque d'avoir une influence sur son jugement ou sur l'exercice de ses fonctions; à moins qu'il soit d'une faible valeur monétaire, et qu'il représente une marque de bienséance, et dont l'acceptation ne compromet d'aucune façon l'intégrité du Musée. Si le membre du personnel se voit dans l'impossibilité de refuser un cadeau ou un autre avantage non autorisé, un signalement immédiat doit être effectué à sa ou son gestionnaire immédiat(e) et à la SG pour déterminer, si le Musée peut le conserver ou le retourner à la partie qui lui offre.

Le membre du personnel du Musée ne doit pas non plus accepter de pourboire, puisque l'excellence de son service client fait partie de son offre.

Pour les mêmes raisons, le membre du personnel ne doit solliciter aucun avantage d'une tierce partie.

Le membre du personnel ne doit pas non plus se mettre dans une position concurrentielle au Musée.

Faisant partie d'une société d'État, par souci d'équité, un membre du personnel ne doit pas recommander à un tiers externe une ressource externe privée spécifique; il peut cependant l'orienter vers un type de ressources (ex. : ne pas référer un traducteur spécifique, mais référer à une association de traducteurs où la personne peut choisir elle-même).

Un membre du personnel doit, avant de s'engager dans l'exercice d'une autre fonction externe au Musée avec rémunération ou bénéfiques, s'assurer que celle-ci ne le positionne pas en situation de conflit d'intérêts, n'aura pas d'effet sur son assiduité ou sur son rendement, et doit en aviser sa ou son gestionnaire immédiat et la direction, Talents et culture (DTC), pour que l'information apparaisse à son dossier employé. Une autorisation écrite est aussi requise de la DG. L'autorisation n'est pas requise pour une personne pour qui le Musée n'est pas son employeur principal ou dans de le cas des personnes employées sur appel.

Le Musée encourage le bénévolat professionnel. Comme celui-ci peut avoir un impact sur le Musée ou ses relations avec l'externe et sur la charge globale de travail du membre du personnel, il est pertinent d'informer le Musée de telles implications, pour qu'elles soient inscrites au dossier employé. Une telle implication où le membre du personnel devient représentant du Musée doit cependant être autorisée par écrit par la DG.

Par ailleurs, les attaques de sécurité informatique sont le quotidien des organisations. Afin d'assurer la sécurité du Musée, chaque membre du personnel doit suivre les formations mises à sa disposition dans les délais impartis.

Face à une situation ambiguë sur l'application du Code, voici quelques interrogations qui peuvent vous aiguiller pour la dénouer :

- Est-ce légal et dans le respect des politiques et directives du Musée ?
- Est-ce que ma décision prend en considération les valeurs du Musée ?
- Quelles seront les conséquences de ma décision sur les autres ?
- Ma décision est-elle la meilleure dans les circonstances ?
- Y a-t-il apparence de partialité, de conflit d'intérêts, de préséance de mes intérêts personnels ?
- Est-ce que vue par quelqu'un d'autre, la situation pourrait donner l'impression que j'ai agi dans mon intérêt personnel ou dans celui d'une autre personne, plutôt que celui du Musée ?
- Cela m'embarrasse-t-il d'aborder la question avec ma ou mon gestionnaire ou mes collègues ?
- Mes actes ont-ils procuré ou pourraient-ils procurer un avantage (financier ou autre) à moi-même, à un tiers ?
- Est-ce que j'agis différemment s'il ne s'agissait pas de moi ou d'un tiers ?
- Suis-je en train de créer un précédent que je ne souhaiterais pas répéter ?
- Et si tout le monde faisait la même chose ?
- Est-ce que j'aimerais qu'on me traite de cette façon ?
- Est-ce que je pourrai justifier ma décision auprès de mes pairs, de ma ou mon gestionnaire et du public ?

En cas de doute sur l'application du Code, il est du devoir de chaque membre du personnel de vérifier la situation avec la SG qui pourra consulter la DTC et son gestionnaire immédiat(e) pour y répondre.

Dans certaines situations, le recours au **Protecteur du citoyen** peut être utile au personnel. La SG est la responsable de la gestion de l'éthique et de l'intégrité qui a notamment pour rôle de coordonner et de mettre en œuvre les mesures visant à prévenir la commission d'actes répréhensibles et l'exercice ou la menace de représailles, et d'accompagner un membre du personnel en matière d'éthique et d'intégrité publique, notamment pour le diriger vers le Protecteur du citoyen lorsqu'il souhaite faire une divulgation. Il doit d'ailleurs transmettre au Protecteur du citoyen toute divulgation et toute plainte en cas de représailles.

PROCESSUS INTERNE EN CAS DE MANQUEMENT AU CODE OU DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

LA DIVULGATION ET L'ANALYSE

Un manquement au Code doit être porté à la connaissance de la DTC, ou de la SG si le manquement concerne la DTC. La divulgation se fait idéalement par écrit, mais selon les circonstances, l'information initiale peut être fournie verbalement. Si un processus d'analyse doit s'en suivre, la divulgation doit alors être écrite.

Elle peut l'être par la personne responsable du manquement, celle qui en est témoin, par exemple un membre du personnel ou une gestionnaire, ou celle qui en détient une preuve réelle.

La personne tierce au manquement ne peut se voir imposer de sanction, si sa divulgation a été faite de bonne foi et sans intention malicieuse. Lorsque la situation le permettait, elle démontre d'ailleurs qu'elle a préalablement invité la personne responsable du manquement à le divulguer elle-même.

La divulgation est confidentielle, à moins que le Musée y soit contraint par la loi, mais si la mauvaise foi et l'intention malicieuse sont présentes, la confidentialité tombe. Dans cette situation, le membre du personnel pourrait se voir imposer des mesures disciplinaires.

La DTC gère tous les manquements en fonction des règles de ressources humaines en vigueur au Musée. Cependant, elle implique la SG pour l'analyse des situations relatives aux conflits d'intérêts; et, au besoin, sur les autres éléments.

CONFLIT D'INTÉRÊTS

Pour le traitement d'une situation de **conflit d'intérêts potentiel, apparent ou réel**, l'analyse se fait conjointement entre la SG, la DTC et, au besoin, la personne à la tête de la direction du membre du personnel visé. Elles peuvent au besoin consulter d'autres ressources.

Ces personnes traitent l'information divulguée sans préjugé et de manière confidentielle, à moins que le Musée y soit contraint par la loi; évaluent de manière juste l'information divulguée, y compris les risques liés aux intérêts et à la réputation du Musée; prennent une décision pragmatique pour gérer la situation; et déterminent si des mesures d'atténuation des risques pour le Musée sont requises.

Celles-ci visent à remédier à un conflit d'intérêts réel ou à éliminer la possibilité qu'un conflit d'intérêts potentiel ou apparent survienne ou existe, afin de s'assurer que la personne visée agit dans l'intérêt du Musée, et que ses décisions et son jugement ne sont pas influencés par tout autre facteur.

Cette évaluation et cette mitigation à y apporter, le cas échéant, sont déterminées en fonction du **processus de réflexion** en cinq (5) étapes suivantes :

1. Mise en contexte et description du conflit d'intérêts soulevé

- Quels sont les faits marquants de la situation ?
- Quel est le contexte ?
- Comment décrire le conflit ?
- Quelle est la décision spontanée ?
- Quelles sont les parties prenantes ?
- Quel est le type de conflit (réel, apparent ou potentiel) ?

2. Déterminer le niveau de risque

- Quels sont les risques organisationnels associés ?
- Quels sont les préjudices potentiels pour les parties prenantes, notamment l'organisation ?
- Ce type de conflit d'intérêts s'est-il déjà matérialisé antérieurement dans l'organisation ?
- Quelle est la probabilité que le risque se matérialise ?
- Si le risque se matérialisait, quelles seraient les conséquences pour l'organisation ?
- Quelle serait l'importance des éventuels préjudices subis ?
- Quelles seraient les conséquences pour l'image de l'organisation ?
- Qui serait touché ?
- Quel est le niveau de risque auquel s'expose l'organisation ?

3. Normes et valeurs

- Y a-t-il des règles déontologiques applicables (loi, règlement, directive interne, etc.) ?
- Y a-t-il un dilemme dans la situation ?
- Quelles sont les valeurs interpellées par la situation (valeurs de l'administration publique ou valeurs organisationnelles, etc.) ?

4. Analyser les options

- Quelle mesure d'atténuation des risques peut-on utiliser ?
- Quelles sont les options possibles et leurs conséquences prévisibles ?
- Les normes applicables à la situation y répondent-elles de façon satisfaisante ?
- Quelle valeur devrait guider la décision de manière prépondérante ?

5. Prendre position et tester la décision

- Est-on à l'aise de défendre la décision et son argumentaire publiquement ?
- Qu'en penseraient les collègues ?
- Les parties prenantes seront-elles satisfaites ?
- Est-ce qu'on accepterait la décision en tant que partie prenante la plus négativement affectée par la décision ?

Qu'il s'agisse d'un conflit potentiel, apparent ou réel, l'analyse demeure la même. Le niveau de risque modulera l'urgence de la situation et la robustesse des mesures mises de l'avant, mais n'influencera pas l'importance de la gestion. Ainsi, chaque conflit doit être traité avec la même diligence et selon le processus d'aide à la décision. L'analyse doit prévoir la façon dont on communiquera la décision aux personnes concernées pour expliquer le sens de la décision.

La réponse sur l'existence ou non d'un conflit d'intérêts, et dans l'affirmative, des actions à prendre pour le contrer ou l'atténuer, est transmise à la personne visée par écrit par la SG avec copie à la DTC et, au besoin, à la personne à la tête de la direction concernée.

En cas de désaccord entre elles sur l'évaluation et la solution à apporter à la situation de conflit d'intérêts, la SG, la DTC et la personne à la tête de la direction concernée peuvent demander à la DG, qui peut consulter d'autres ressources, de statuer sur la suite à donner à la situation présentée. Dans les cas complexes, la DG peut obtenir l'avis du comité de gouvernance et d'éthique (CGÉ); à qui, par ailleurs, est fait rapport des conflits d'intérêts recensés, au moins une fois par année.

La personne visée par l'allégation de conflits d'intérêts qui est en désaccord avec la décision reçue peut demander une révision par la DG, qui doit alors consulter le CGÉ, s'il ne l'a pas fait en première instance.

LE REGISTRE DES INTÉRÊTS

Un registre des intérêts est constitué et mis à jour au fil des déclarations par la SG, pour partage avec le service des approvisionnements ou autre secteur du Musée pour lequel l'intérêt est pertinent, pour que ces derniers puissent s'assurer qu'un intérêt ne devient pas un conflit d'intérêts préjudiciable au Musée.

Ce registre constate aussi les situations de conflits d'intérêts et les éléments pertinents de chaque analyse.

PERSONNES-RESSOURCES

Nadia Lazzari

Directrice, Talents et culture (par intérim)
nadia.lazzari@mnbaq.org

Marc Lajoie

Secrétaire général et conseiller juridique
marc.lajoie@mnbaq.org

Musée national des beaux-arts du Québec
Parc des Champs-de-Bataille
Québec (Québec) G1R 5H3

Toute question concernant l'application du Code quant à la conduite de la SG relève de la DG.

Le CGÉ répondra, quant à lui, aux questionnements soulevés par l'application du Code à la DG.

Crédits photographiques

Couverture : David Cannon // Pages 1, 2, 4 : Emmanuelle Letendre-Lévesque //

Page 6 (de haut en bas et de gauche à droite) : Louis Hébert, Stéphane Bourgeois, Idra Labrie.

