

APPEL À CONTRIBUTIONS COLLOQUE SMQ 2026

Repenser la gestion muséale dans un monde en mutation

Commissaire invitée : **Géraldine Dallaire**

La SMQ a le plaisir d'annoncer que son prochain colloque aura pour thème « **Repenser la gestion muséale dans un monde en mutation** » et se tiendra à **Saint-Hyacinthe du 20 au 21 octobre 2026**.

Nous l'observons, nous le savons, nous le vivons : nous sommes dans un monde en mutation. Conflits géopolitiques, polarisation des sociétés, inégalités qui s'accroissent, les tensions s'accumulent dans un contexte global d'atteinte et de dépassement des limites planétaires. Ces bouleversements nous plongent dans des contradictions profondes : sauver le climat mais maintenir la croissance. Prendre soin des équipes mais performer plus avec moins. Prendre des risques, mais livrer des résultats immédiats.

Certain(e)s utilisent un acronyme pour qualifier cette réalité : nous voilà dans un monde VICA - volatile, incertain, complexe, ambigu. Un monde où les changements peuvent être brutaux, où planifier s'avère complexe, où une multitude de facteurs s'influencent de façon difficile à anticiper, et où les informations sont souvent imprécises voire contradictoires.

Les musées vivent ce contexte de plein fouet. Les tensions sont là : pression sur les financements, transformation de la consommation culturelle, accélération numérique, épuisement des équipes et des directions. De plus, comment décider et agir alors qu'aucune solution claire n'apparaît? Comment maintenir sa mission malgré les crises multiples et successives? Les modèles de gestion actuels sont non seulement remis en question, mais il semblerait qu'ils aient atteint leur limite et qu'il soit temps de les réactualiser.

Des réponses émergent. L'approche visant la robustesse d'une organisation et non sa performance amène une piste de réflexion intéressante. L'idée n'est pas d'optimiser, mais plutôt de créer des marges de manœuvre, des redondances afin d'être capable de s'adapter. En un mot : construire des organisations qui tiennent, pas parce qu'elles évitent les turbulences, mais parce qu'elles ont appris à naviguer dedans.

Si les institutions muséales vivent pleinement les conséquences des mutations actuelles, elles portent dans leur ADN des ressources pour y faire face. Dans un monde où tout va vite, elles proposent une invitation à la lenteur, à la profondeur. Alors que nous perdons nos repères, elles ont cette capacité à produire du sens. Elles nous rappellent que nous sommes une communauté. Elles sont les gardiennes de notre patrimoine. Face à des sociétés fracturées, polarisées, elles peuvent susciter la rencontre et le dialogue. Elles disposent également

d'atouts structurels souvent sous-estimés : une capacité à travailler dans la contrainte, une culture de la médiation, une légitimité sociale construite dans le long terme. Cependant, ces caractéristiques ne constituent pas un acquis mais bien des contributions à valoriser et à incarner dans des choix de gestion quotidiens.

Il est donc essentiel de réfléchir à la manière dont nous pouvons embrasser le changement tout en gardant un secteur muséal vivant. Mais il importe également de clarifier le rôle que notre secteur veut avoir dans la construction du monde de demain.

C'est dans cette perspective que ce colloque propose un espace afin de partager, expérimenter, faire évoluer les pratiques de gestion des institutions muséales. Il vise ainsi à rendre visible et explorer les pistes émergentes pour faire face, ensemble, à ces défis.

Dans un contexte où des transformations majeures risquent de s'imposer à nous, quelles évolutions pouvons-nous engager afin d'accueillir ces changements plutôt que de les subir?

Dans la continuité du colloque de 2025 qui invitait à prendre soin, faire ensemble et donner du sens, cet événement propose de réunir la communauté muséale afin de :

- Permettre aux congressistes de faire évoluer leurs postures et pratiques :
 - En augmentant leurs connaissances sur les défis actuels et futurs,
 - En comprenant leurs impacts sur le milieu muséal
 - En repensant les cadres de gestion actuels et en identifiant des modèles différents.
- Renforcer le sentiment d'appartenance à une communauté soutenante :
 - En s'inspirant et en inspirant
 - En partageant avec ses pairs de manière transparente, sur ses fiertés mais aussi ses difficultés.

CONTRIBUTIONS ATTENDUES

Nous vous invitons à partager aussi bien des projets aboutis que des expérimentations, des expériences concrètes qui ont marché mais aussi celles qui n'ont pas atteint leurs objectifs, afin de partager vos apprentissages. Concrètement, nous vous invitons à proposer une contribution si vous avez :

- Testé quelque chose
- Changé une pratique
- Vécu une tension importante
- Expérimenté et appris de quelque chose (que cela ait ou n'ait pas fonctionné)

Les dates à retenir :

Avant le 15 mai : envoi des appels à contributions en remplissant [ce formulaire](#)

Début juin : Réponses à la suite de la sélection des contributions par le comité

Les suggestions de formats :

Les interventions pourront prendre plusieurs types de formats, comme par exemple :

- **Partage d'expérience et témoignage réflexif** : présentation de réflexions et pratiques en lien avec l'un des axes;
- **Partage sous forme d'étude de cas : élaboration plus approfondie** sur l'un des axes thématiques;
- **Demande de contribution à la communauté** : retour sur une étude de cas dont l'objectif est d'avoir un regard de la communauté et de s'appuyer sur l'intelligence collective afin de faire émerger des pistes de réponses à la problématique posée.

À noter : le temps d'intervention se situera, selon les formats, entre 10 et 20 minutes maximum.

Les axes thématiques

Nous proposons 5 axes thématiques :

- 4 axes thématiques visant à explorer comment ce monde en mutation se traduit dans les différentes sphères de la gestion muséale et à partager collectivement les apprentissages et réflexions individuelles.
- Un 5ème axe transversal qui propose un partage sur vos insuccès.

Les 5 axes proposés :

- Axe 1 - Gérer par le sens
- Axe 2- Piloter dans l'inconnu
- Axe 3- Prendre soin au cœur des turbulences
- Axe 4- Sortir des sentiers battus pour traverser les tempêtes
- Axe 5 - Célébrons les insuccès!

Axe 1 - GÉRER PAR LE SENS : Aligner le sens et les décisions

Dans un monde incertain et complexe, le sens que donne une organisation à son existence se révèle crucial. Il représente l'étoile du nord qui la guide. Cependant, gérer par le sens peut également s'avérer complexe et être source de tensions, surtout quand la pérennité est en jeu.

Comment ces éléments se traduisent dans vos organisations et quelles réponses y avez-vous donné?

Exemples de contributions :

- **La préservation du sens et de votre rôle :** *En quoi votre mission, votre vision, vos valeurs sont-elles des outils décisionnels? Quel rôle considérez-vous que les musées ont dans un monde en tension et comment continuer à l'incarner? De quels outils vous êtes-vous doté(e) pour cela (ex : chartes, codes de déontologie, etc.)?*
- **Les arbitrages et renoncements :** *Vivez-vous des contradictions entre le sens et les contraintes du quotidien ? Avez-vous fait face à des situations où vous avez dit « non » à des opportunités financières qui vous éloignaient de votre identité? À quoi n'avez-vous pas renoncé et que continuez-vous à faire vivre, même si ce n'était pas financé?*
- **Le numérique au service du sens :** *Comment utilisez-vous les outils technologiques (incluant l'IA) pour servir la mission du musée et non pour répondre à une mode ou à une pression de performance?*

Axe 2 - PILOTER DANS L'INCONNU : Prendre des décisions quand tout est flou

Le contexte actuel remet en question la façon dont nous prenons des décisions dans les organisations.

Nous vous proposons de partager dans cet axe vos expérimentations et questionnements sur l'évolution de votre posture en tant que gestionnaire, la gouvernance et les outils de réflexion stratégique. L'intention est de voir comment faire évoluer les pratiques actuelles.

Exemples de contributions sur la posture et la gouvernance :

- **Posture du gestionnaire :** *Quels défis le contexte vous amène-t-il ? Qu'est-ce que cela remet en question? Avez-vous vécu des situations où vous avez dû faire preuve de courage managérial? Avez-vous essayé de développer une posture de transparence avec vos équipes? Si oui, qu'est-ce que cela a amené?*
- **Processus de décisions :** *Quels sont les enjeux actuels que vous rencontrez dans la façon de prendre des décisions? Avez-vous essayé de mettre en place des processus de décisions davantage participatifs? D'intégrer des voix externes pour co-décider? D'expérimenter des modèles moins pyramidaux?*
- **Relations avec le CA :** *Quels sont les enjeux que vous observez dans les relations avec le CA et qui impactent le développement des musées dans le contexte actuel ? Comment faire évoluer les relations avec le CA pour amener plus d'agilité et de compréhension des enjeux terrain? Avez-vous des exemples à partager?*

Exemples de contributions sur la stratégie et les pratiques d'anticipation :

- **Intégration de la stratégie au quotidien :** Quels sont vos retours d'expériences sur des actions qui ont cherché à :
 - favoriser l'intelligence collective et les pratiques de réflexion stratégiques;
 - comprendre et analyser votre environnement afin de prendre plus facilement des décisions (pratiques de collectes d'informations, de veille stratégique);
 - penser la planification stratégique autrement (moins rigide, plus agile, davantage appropriée);
 - intégrer des pratiques d'anticipation (comme la prospective).

Et comment réaliser cela avec peu de ressources?

- **Les indicateurs :** Comment les indicateurs présents actuellement contraignent votre façon de gérer? Lesquels vous éloignent de votre mission? Lesquels sont pertinents? Quelles sont vos réflexions ou expériences sur comment utiliser des indicateurs différents, par exemple intégrer davantage d'indicateurs qualitatifs?

Axe 3 - PRENDRE SOIN DANS LES TURBULENCES : La santé de l'organisation comme condition de sa survie

Les humain(e)s sont le cœur de vos organisations mais ils sont également grandement exposé(e)s, sous tension. L'objectif de cet axe est de vous permettre de présenter non seulement les défis que vous rencontrez mais également des pistes d'expérimentations pour y faire face.

Exemples de contributions :

- **Soutenir les équipes et directions dans un contexte complexe :** Quelles difficultés sont présentes dans vos équipes et directions actuellement? Avez-vous mis en place des actions pour nommer et prévenir la fatigue des directions et des équipes? Comment intégrer et faire fonctionner des équipes multi-générationnelles?
- **Nouveaux contrats sociaux :** Avez-vous essayé des modèles d'organisation du travail différents (semaine de 4 jours, rotation des rôles, autogestion partielle) ?
- **Le tabou des conditions de travail :** Avez-vous développé des pratiques pour parler plus ouvertement des salaires? Avez-vous mis en place des pratiques d'évaluation qui sortent des sentiers battus (évaluation des équipes et non pas seulement des individus par exemple)?
- **Coopérer plutôt que travailler en silo :** Comment encouragez-vous la collaboration? Avez-vous fait appel à la mutualisation des ressources humaines? Avez-vous développé une vraie stratégie de formation continue comme stratégie de résilience?

Axe 4 - SORTIR DES SENTIERS BATTUS POUR TRAVERSER LES TEMPÊTES : Faire évoluer les modèles organisationnels et financiers pour aller vers davantage de robustesse

Les modèles organisationnels et financiers sont bousculés et la pérennité des musées se trouve mise à mal. Les modèles basés sur l'optimisation et la prévisibilité trouvent leurs limites. Nous aimerions entendre la façon dont vous cherchez à concevoir des modèles viables dans un monde instable, sans compromettre votre mission.

Exemples de contributions :

- **Transparence financière** : Avez-vous mis en place des pratiques pour briser le tabou du budget pour que l'équipe devienne co-responsable de la survie financière?
- **Sortir du « toujours plus »** : Avez-vous envisagé d'amener de la lenteur, de la sobriété, voire de la décroissance volontaire dans votre musée?
- **Financement et autonomie** : Comment parvenez-vous à diversifier vos revenus sans perdre votre âme? Quelles stratégies avez-vous mises en place pour favoriser l'autonomie financière (philanthropie, financement participatif, revenus autonomes) en préservant votre mission?
- **Robustesse numérique** : Dans votre choix d'outils numériques, avez-vous privilégié des outils durables, responsables et éthiques? Avez-vous une stratégie proactive en ce sens?

Axe 5 - CÉLÉBRONS LES INSUCCÈS!

Lorsqu'on expérimente, cela ne se passe pas toujours comme prévu et on n'atteint pas forcément les objectifs fixés au départ. Il arrive qu'un plan bien rodé se trouve perturbé par une crise, un élément qui bouscule tout ce qui avait été imaginé...

Cet axe permet de célébrer tous ces insuccès, dans un esprit de transparence, de partage et d'honnêteté. Il s'agit de mettre de l'avant tout ce qu'un insuccès amène de doutes, de questionnements mais aussi d'apprentissages et de belles surprises. On n'est pas là pour briller mais bien montrer toute la complexité de la vie d'une organisation!

Exemples de contributions :

- *Nous suggérons des partages en lien avec les thématiques précédentes, mais sans obligation.*

Ces sujets vous inspirent ? Envie de proposer une contribution ?

Veillez remplir [ce formulaire](#) avant le 15 mai 2026