

Centre de conservation du Québec



Convention de performance et d'imputabilité

Novembre 2002

Illustrations de la couverture

Détail de la statuette de *Mademoiselle de Verchères*, 1905, Louis-Philippe Hébert (1850-1917); bronze coulé chez Hohwiller à Paris, 48,4 cm X 27,8 cm X 16,8 cm, Musée du Québec. Photo : Michel Élie, CCQ.

En 1692, Madeleine de Verchères lutta bravement contre les Iroquois qui attaquaient le fort de Verchères. Cet exploit de la jeune héroïne a enchanté notre jeunesse et animé plus d'un cours d'histoire du Canada.

Cette statuette de Mademoiselle de Verchères connaît un vif succès auprès des collectionneurs d'art. Au début du XX^e siècle, on en dénombre au moins 24 exemplaires.

La restauration a consisté principalement à maquiller certaines éraflures et traces d'abrasion par patinage localisé à l'aide de réactifs chimiques.

La statuette a servi de modèle pour le bronze colossal érigé en 1913 à Verchères.

Avant-Propos

Depuis sa création en 1979, le Centre de conservation du Québec représente un atout précieux pour le ministère de la Culture et des Communications et pour la communauté muséale dans son ensemble.

Comme l'exprime clairement la Politique culturelle du Québec, *l'héritage culturel, légué de génération en génération, est précieux parce qu'il a valeur de symbole, possède un caractère pédagogique essentiel, comporte une valeur matérielle qui croît avec le temps et constitue un actif culturel, social et économique irremplaçable*. Le mandat du Centre de conservation s'inscrit parfaitement dans cette vision puisqu'il mise justement sur la conservation préventive et sur la restauration du patrimoine mobilier québécois.

Pour remplir pleinement son mandat, cette institution, qui s'est vue conférer le statut d'Unité autonome de service en 1995, profite d'une gestion efficace et efficiente axée sur l'atteinte de résultats. L'adoption de la nouvelle *Loi sur l'administration publique*, en mai 2000, qui entraîne la transformation des unités autonomes de service en agences gouvernementales, mènera à un changement de statut pour le Centre de conservation, changement qui s'opérera en 2002-2003. Le nouveau cadre de gestion dans la fonction publique qui repose sur l'imputabilité, la transparence et l'efficacité servira au mieux les intérêts des Québécoises et des Québécois. Et comme le Centre mettait déjà en pratique ces valeurs et ces principes, il s'agit d'une démarche vouée au succès.

Avec la mise en œuvre de la *Convention de performance et d'imputabilité*, la mission patrimoniale du Centre se trouvera renforcée et toute la communauté muséale en tirera avantage. Les bénéfices que le Centre retirait de son statut d'Unité autonome de service seront, en effet, maintenus et ils iront même en augmentant. Le Centre pourra donc assurer un plus grand déploiement de ses services à une plus large clientèle. Il pourra, en outre, continuer à préparer une relève de jeunes restaurateurs et restauratrices pour le Québec.

Je suis heureuse de m'associer à cette démarche en signant la *Convention de performance et d'imputabilité* avec la sous-ministre de la Culture et des Communications et la directrice du Centre de conservation du Québec.

La ministre d'État à la Culture
et aux Communications,



Diane Lemieux

Table des matières

AVANT-PROPOS	3
1 PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC	7
1.1 Mission	7
1.2 Organisation et ressources	8
1.3 Orientations stratégiques	9
2 PRODUITS, SERVICES ET CLIENTÈLE	11
2.1 Catégories de services	11
2.2 Quotas	13
2.3 Politique de service	13
2.4 Déclaration de services aux citoyens	14
2.5 Gestion des plaintes	14
3 RESPONSABILITÉS DES INTERVENANTS	15
3.1 La ministre	15
3.2 La sous-ministre	15
3.3 Le sous-ministre adjoint à la planification, au patrimoine et aux affaires interministérielles	15
3.4 La directrice du Centre	16
3.5 Le comité consultatif	16
4 GESTION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC	17
4.1 Cadre de gestion	17
4.2 Mode d'établissement des prévisions de résultats et identification des indicateurs de performance	19
4.3 Rapports à fournir	19
4.4 Documents à rendre publics	20
4.5 Ententes de service	20
5 ENTRÉE EN VIGUEUR ET RÉVISION DE LA CONVENTION DE PERFORMANCE ET D'IMPUTABILITÉ	21
ANNEXES	
ANNEXE 1	
Indicateurs de performance	23
ANNEXE 2	
Ententes de service	29
ANNEXE 3	
Entente de gestion	35



1

Présentation du Centre de Conservation du Québec

1.1 Mission

À titre de responsable de l'application de la Politique culturelle du Québec, le ministère de la Culture et des Communications (ci-après appelé le Ministère) s'est vu confier, entre autres, le mandat de valoriser l'héritage culturel. Son rôle consiste notamment à soutenir l'action des municipalités et des autres partenaires œuvrant dans le domaine du patrimoine et à favoriser l'émergence d'un réseau cohérent et dynamique d'institutions comme des musées, des centres d'archives ou des lieux d'interprétation. Le Ministère considère les services dispensés par le Centre de conservation du Québec (ci-après appelé le Centre) comme une partie essentielle de sa contribution à la conservation du patrimoine mobilier en vertu de la Politique culturelle du Québec.

Le Centre est donc un des outils que s'est donnés le Ministère pour contribuer à la conservation préventive et à la restauration du patrimoine mobilier du Québec en vue d'une meilleure accessibilité et d'une valorisation de l'héritage culturel du Québec.

Dans le cadre de sa mission, le mandat du Centre consiste à :

- fournir des services professionnels de restauration et d'expertise;
- sensibiliser les institutions muséales et autres à l'importance de la conservation préventive;
- encourager le développement de la connaissance, des compétences et des aménagements nécessaires à la meilleure conservation du patrimoine mobilier.

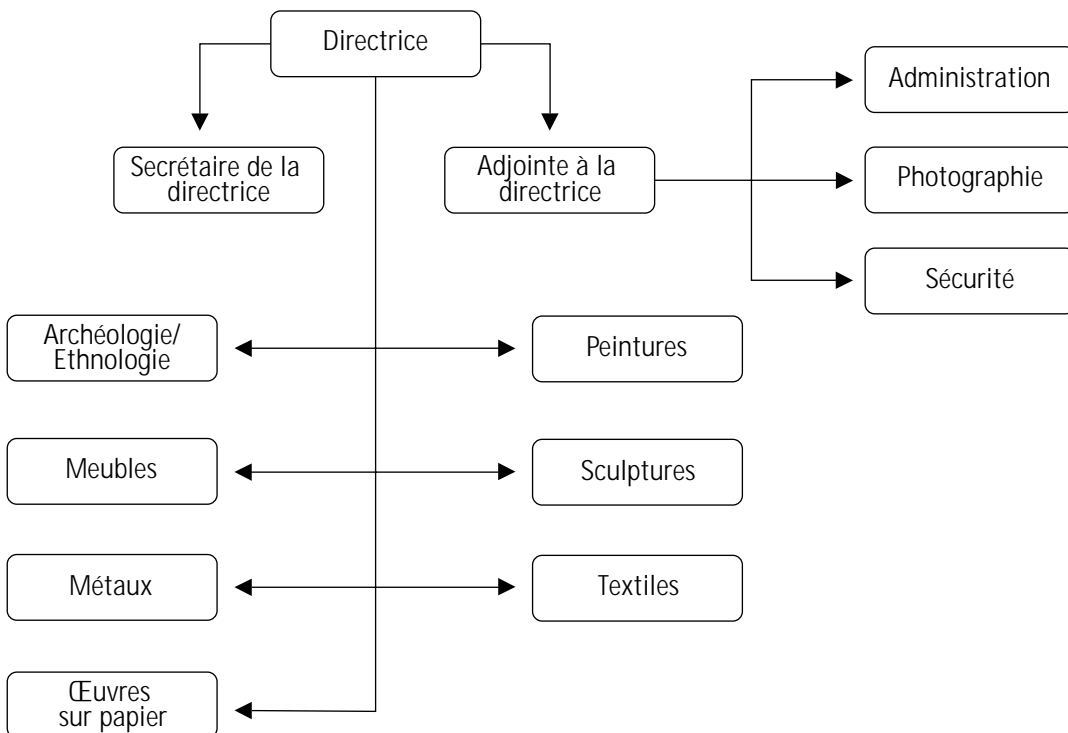
Le Centre représente à la fois la seule institution gouvernementale et la plus importante équipe de conservation-restauration au Québec tant par le nombre des personnes que par les spécialités représentées. Il joue donc un rôle de premier plan par ses interventions directes et par son expertise auprès des divers réseaux québécois engagés dans la conservation du patrimoine mobilier.

Le soutien que le Ministère accorde annuellement au Centre, à titre de contribution à la conservation du patrimoine mobilier, permet le regroupement d'une équipe de spécialistes capables d'assurer un service de base auprès d'une vaste clientèle dans une approche de rationalisation et de planification des interventions. Cette approche garantit du même coup l'utilisation optimale d'une précieuse expertise et d'infrastructures coûteuses.



Les services du Centre, grâce à l'expertise des professionnels qui y sont rattachés, permettent à l'État québécois de préserver de façon optimale des biens patrimoniaux de très grande valeur acquis et conservés à grands frais.

1.2 Organisation et ressources



Le Centre a été créé le 1^{er} avril 1979 à partir des ressources rendues disponibles par suite de la fermeture du Laboratoire régional de l'Institut canadien de conservation et par l'ajout de quelques effectifs fournis par l'ex-Direction générale du Patrimoine et le Musée du Québec. Le Centre relevait, jusqu'à sa transformation en Unité autonome de service, en 1995, de la Direction générale Archives nationales et Centre de conservation du Québec du ministère de la Culture et des Communications.



Les activités et les ressources du Centre sont régies par la *Loi sur le ministère de la Culture et des Communications*, la *Loi sur la fonction publique*, la *Loi sur l'administration financière* et la *Loi sur l'administration publique* ainsi que par les règles encadrant la gestion des ressources humaines, matérielles et informationnelles. Ces lois et ces règles sont autant de balises qui assurent à la population et à la clientèle du Centre, de même qu'à son personnel, une saine gestion de ses activités, et ce, conformément à la volonté gouvernementale d'équité et de transparence. En outre, le Centre contribue à l'application de la *Loi sur les biens culturels*, de la *Loi sur les musées nationaux* et de la *Loi sur les archives*, ainsi qu'à celle de la Politique muséale du Ministère.

En 2002-2003, le Centre peut compter sur une équipe permanente de vingt-deux personnes; cette équipe est formée d'une directrice, d'une adjointe à la directrice, de treize restaurateurs professionnels, d'un photographe, de trois employés de secrétariat et de trois gardiens.

Le Centre dispose, en 2002-2003, d'un budget de 2 307,0 K\$¹ et de 51,5 K\$ nets de services accordés par le Ministère. Ce dernier fournit pour 81,1 K\$ de services d'aide en matière de services juridiques, de communications, de ressources humaines, financières, matérielles et informatiques, et reçoit pour 29,6 K\$ de services de gardiennage pour la réserve et le laboratoire d'archéologie.

1.3 Orientations stratégiques

Pour mener à bien sa mission, le Centre s'est fixé des orientations stratégiques qui lui permettent de jouer pleinement son rôle d'institution nationale ayant à la fois un mandat concret de service et une responsabilité de chef de file dans le domaine de la conservation.

Maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales

Compte tenu notamment de l'importance du patrimoine à conserver et à restaurer et du leadership qu'il doit assumer dans ces domaines, le personnel du Centre est appelé à produire en tout temps des services de qualité exceptionnelle.

Maximiser l'utilisation des équipements

En plus des services dispensés par son équipe permanente, le Centre embauche des restaurateurs occasionnels pour la réalisation des services facturés. L'institution accueille aussi des stagiaires en cours de formation universitaire ou technique.

¹ K\$=milliers de \$



□ **Élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs**

Les services-conseils sont ouverts à tous les organismes à but non lucratif selon la disponibilité des ressources; les services de restauration sont réservés aux collections d'État, aux institutions muséales reconnues et subventionnées et aux centres agréés d'archives privées. Enfin, par le biais des services facturés, toute institution ou tout citoyen du Québec peut profiter des services du Centre.

□ **Maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable**

Les ressources affectées à l'administration sont gérées de façon rigoureuse en assurant toutefois le financement des services incontournables de promotion de l'institution et de sensibilisation de la communauté à la conservation préventive.

Afin de limiter les gestes administratifs, le coût des produits utilisés dans le cadre de la restauration est inclus dans le tarif exigé pour les services facturés. Par contre, les clients, y compris ceux qui ont accès aux services financés par le Ministère, sont appelés à assumer le coût de certains produits spécifiques, tels que châssis, socles, caisses et toiles de doublage.

□ **Augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population**

La sélection des projets à réaliser se fait en fonction de l'importance patrimoniale des œuvres à restaurer et de l'effet multiplicateur des autres interventions.

□ **Accentuer, dans l'organisation du travail, la participation, la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la sécurité des méthodes utilisées et la transparence des opérations**

L'efficacité recherchée ne peut être atteinte que grâce à un personnel motivé, impliqué, compétent et qui bénéficie de bonnes conditions de santé et de sécurité au travail.

□ **Contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère**

La mise en œuvre de la Politique muséale ainsi que l'élaboration d'une politique du patrimoine requièrent la contribution des spécialistes œuvrant au Centre en termes d'expertise et d'intervention de restauration.



2

Produits, services et clientèle

La clientèle du Centre comprend : (A) les gestionnaires des collections d'État; (B) les institutions muséales reconnues et subventionnées au fonctionnement par le ministère de la Culture et des Communications, ainsi que les centres agréés d'archives privées.

Elle comprend aussi : (C) les institutions muséales reconnues par le même ministère; (D) les propriétaires de biens classés en vertu de la *Loi sur les biens culturels*; (E) les organismes à but non lucratif (OBNL) impliqués dans le domaine, dont les fabriques, les municipalités, les universités, etc.; ainsi que (F) les particuliers et les entreprises.

Les services de restauration et les interventions majeures d'expertise sont compris dans les quotas de services financés par le Ministère pour les clientèles A et B. Tous les autres services sont facturés, à l'exception des services sommaires d'expertise qui sont rendus selon la disponibilité des ressources.

2.1 Catégories de services

Le Centre offre à sa clientèle quatre catégories de services : restauration, expertise, information-sensibilisation et formation.

□ Restauration

Les restaurateurs du Centre travaillent dans sept ateliers spécialisés en peinture, sculpture, textile, meuble, papier, métal et archéologie-ethnologie. D'autres champs d'expertise pourraient s'ajouter en fonction de l'urgence et de l'importance des besoins.

À titre d'institution nationale, le Centre recherche l'excellence et, à cette fin, il utilise comme référence le *Code de déontologie et guide du praticien*, de l'Association canadienne pour la conservation et la restauration des biens culturels et de l'Association canadienne des restaurateurs professionnels.



En vertu du code de déontologie, le Centre s'engage, entre autres, à produire des traitements axés sur l'excellence, à les faire autoriser par le propriétaire de l'œuvre et par l'auteur le cas échéant, à bien documenter ses interventions, à procéder à tous les examens requis, à produire des rapports d'intervention, à faire des traitements réversibles dans le respect de l'intégrité de l'œuvre et à informer le propriétaire des soins à prendre.

□ **Expertise**

Les services d'expertise sont offerts pour l'évaluation de l'état des collections, l'établissement de devis de restauration, l'évaluation des conditions et des pratiques de conservation, la construction et l'aménagement d'équipements de conservation et de diffusion.

□ **Information-sensibilisation**

Par divers moyens, notamment la production de documents écrits et audiovisuels, le Centre encourage le développement de la connaissance, des compétences et des aménagements nécessaires à la meilleure conservation du patrimoine mobilier.

Les services d'information-sensibilisation du Centre portent sur la conservation préventive et la prévention des sinistres; ils prennent la forme de documents d'information, d'outils de sensibilisation et de présence dans les médias.

□ **Formation**

En matière de conservation préventive, le Centre contribue, par le biais de conférences, de cours, de stages, de vidéos, et autres, au perfectionnement du personnel qui travaille dans les diverses institutions qu'il dessert. De plus, il participe à la formation universitaire des archéologues, des muséologues, des archivistes, des historiens d'art ou des artistes.

En ce qui a trait à la restauration, sa contribution consiste essentiellement à recevoir en stage de perfectionnement des étudiants en restauration ou des restaurateurs déjà formés; les stagiaires ne déboursent pas de frais de stage et ne reçoivent aucune rémunération de la part du Centre.



2.2 Quotas

Le système de quotas permet un partage équitable de services financés par le Ministère entre les musées d'État, les Archives nationales du Québec, les directions du Ministère et les institutions reconnues et subventionnées ou agréées. La répartition des quotas tient compte des ressources disponibles et du niveau d'utilisation par les clients des heures de services qui leur sont attribuées. C'est donc dire qu'elle peut fluctuer d'une année à l'autre et que cette variation apparaît dans le plan d'action annuel.

Le choix des interventions réalisées par le Centre dépend des priorités mises de l'avant par chacune des institutions qui bénéficient de quotas d'heures de services. Ainsi, les musées d'État, les Archives nationales du Québec et la Direction du patrimoine du Ministère établissent, à titre de responsables de la gestion des collections qui leur sont confiées, leurs priorités et déterminent l'utilisation de leurs quotas. Les institutions muséales reconnues et subventionnées disposent, pour leur part, d'un quota global, et c'est au Comité consultatif des biens mobiliers de la Commission des biens culturels que revient l'évaluation de la pertinence des interventions sollicitées. Pour leur part, les centres agréés d'archives privées bénéficient d'un quota utilisé principalement pour des expertises et de la formation.

2.3 Politique de service

Compte tenu des besoins énormes du Québec, le Centre recherche un impact maximum à toutes ses interventions, particulièrement pour les services financés par le Ministère.

En matière de restauration, la priorité est accordée aux objets ayant la plus grande valeur patrimoniale. Pour les collections d'État, le choix des priorités appartient aux institutions responsables, alors que pour toutes les autres institutions, un comité de la Commission des biens culturels évalue l'importance patrimoniale des œuvres et des objets soumis.

Sur le plan de la conservation préventive, la priorité est déterminée par l'effet multiplicateur des expertises et des projets d'information et de formation. Les gestionnaires des collections d'État ainsi que les institutions reconnues ou agréées par le Ministère ont préséance sur les autres.

Toutes les demandes, qu'il s'agisse de services financés par le Ministère ou facturés aux clients, sont reçues par un guichet unique. Elles sont traitées dans le cadre d'une programmation serrée assortie d'un système de quotas, qui garantit à terme le respect du partage établi pour les diverses clientèles, et d'une planification qui laisse une marge suffisante pour permettre une réaction rapide aux situations qui l'exigent.



En outre, le Centre vise la collaboration et l'implication avec des partenaires pour mieux évaluer les problèmes et en planifier les solutions.

2.4 Déclaration de services aux citoyens

Le Centre adhère pleinement à la Déclaration de services aux citoyens et aux citoyennes que le ministère de la Culture et des Communications a publiée en 2001. Il fait siennes les valeurs qui y sont mises de l'avant, soit : l'équité, la transparence, le respect, l'accessibilité, l'expertise, l'excellence de la formation, la diligence et la confidentialité. Intitulée *Se brancher sur le citoyen... une question de culture !*, la Déclaration garantit aux citoyens un accès à des services culturels de qualité. Les spécialistes du Centre à qui revient la restauration d'œuvres d'art, d'objets patrimoniaux et de documents précieux, en plus de la formation des organismes responsables de la préservation du patrimoine mobilier, remplissent leur rôle dans l'esprit de cette déclaration.

2.5 Gestion des plaintes

À titre d'organisme public, le Centre se préoccupe au premier chef du point de vue de sa clientèle. C'est pourquoi, on s'assure que toute plainte est acheminée à la direction et qu'elle fait l'objet d'une réponse au plus tard dix jours après sa réception.



3

Responsabilités des intervenants

3.1 La ministre

La ministre d'État à la Culture et aux Communications approuve les objectifs stratégiques et le plan d'action du Centre. Elle répond également de ses activités devant l'Assemblée nationale. La Convention de performance et d'imputabilité incluant l'Entente de gestion, le Plan d'action annuel et le Rapport annuel de gestion sont des documents publics que la ministre dépose à l'Assemblée nationale.

3.2 La sous-ministre

Sous la direction de la ministre, la sous-ministre approuve les prévisions de résultats et le niveau des ressources du Centre. En outre, elle voit à l'évaluation de sa performance grâce à des indicateurs qui révèlent le niveau d'atteinte des objectifs fixés dans le plan d'action. Elle confie, à chaque année, au responsable de la vérification interne un mandat de certification du rapport annuel de gestion.

C'est également la sous-ministre qui procède à la nomination de la directrice du Centre et, après consultation auprès de la Société des musées québécois, du Réseau des archives du Québec et des institutions de formation directement concernées, à celle des membres du comité consultatif.

3.3 Le sous-ministre adjoint à la planification, au patrimoine et aux affaires interministérielles

Le sous-ministre adjoint à la planification, au patrimoine et aux affaires interministérielles convient annuellement avec la directrice du Centre des objectifs opérationnels. Il assure aussi le suivi opérationnel des résultats et appuie la sous-ministre dans l'évaluation du rendement du Centre.



3.4 La directrice du Centre

La directrice du Centre assure la gestion courante de l'institution, de façon efficiente, afin d'atteindre les objectifs fixés. Elle exerce les pouvoirs que lui délègue la sous-ministre avec qui elle convient des modalités de reddition de comptes. Elle produit régulièrement un plan d'action et un bilan des résultats obtenus qui projettent une lumière indispensable pour juger de la qualité de la gestion.

3.5 Le comité consultatif

La constitution d'un comité consultatif, qui demeure facultative, est évoquée dans la *Loi sur l'administration publique*, à l'article 13. Le rôle du comité consultatif est de favoriser une gestion éclairée de l'agence qui le met sur pied. Dans ce but, le Comité peut donner son avis relativement aux éléments qui composent le plan d'action rédigé par l'agence, notamment en ce qui concerne les divers objectifs, cibles de résultats, indicateurs de performance énoncés. Il est habilité également à conseiller la sous-ministre et la directrice en ce qui a trait aux attentes de la clientèle en regard des produits et services livrés par le Centre, tout comme il peut contribuer par des avis à mieux faire connaître les actions de l'agence auprès de la communauté muséale et auprès du public. Enfin, toute question touchant la conservation du patrimoine qui lui semble pertinente peut faire l'objet d'avis de sa part.

Le comité consultatif est composé de sept personnes qui représentent les diverses clientèles du Centre, soit les musées, les institutions d'archives, le monde des affaires et le grand public, de même que les institutions de formation. La directrice du Centre participe aux délibérations du Comité dont les membres sont nommés pour un mandat de trois ans, renouvelable une fois.



4

Gestion du centre de conservation du Québec

4.1 Cadre de gestion

Dans sa gestion quotidienne, le Centre est soumis à un ensemble de règles administratives portant sur l'utilisation de ses ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. Ces règles le mettent en relation avec le Secrétariat du Conseil du trésor, le ministère des Finances, le Contrôleur des finances, le Vérificateur général, la Société immobilière du Québec et diverses directions du ministère de la Culture et des Communications.

Comme la *Loi sur l'administration publique* introduit la possibilité, pour une unité soumise à une convention de performance et d'imputabilité, de négocier des marges de manœuvre avec le Conseil du trésor dans le but précis d'accroître son rendement, le Centre a obtenu certains assouplissements sur le plan de sa gestion.

- **Assouplissements confirmés par le Conseil du trésor ou le Conseil des ministres, selon le cas**

Au moment où le Centre a acquis son statut d'Unité autonome de service, la direction a profité de certaines marges de manœuvre liées à l'entente de gestion de septembre 1995. Celles-ci demeurent en vigueur en vertu de la *Loi sur l'administration publique*.

Compte à fin déterminée

Le Centre dispose de l'accès à un compte à fin déterminée autorisé par le gouvernement en vertu du décret no. 177-97 du 12 février 1997. Ce compte permet le dépôt des sommes reçues dans le cadre de contrats ou d'ententes conclus avec divers intervenants et qui prévoient leur affectation à des fins spécifiques. Les opérations du compte font l'objet d'un examen de vérification interne.

Autorisation du déplacement des membres du personnel à l'extérieur du Québec

Ces déplacements sont nécessaires dans le cadre de la mission du Centre, en vue d'activités de formation et d'échanges d'information de caractère technique et scientifique, d'ententes internationales et de l'achat ou de la vente de services.



Le Centre continue de bénéficier d'une dérogation permanente à l'égard des déplacements qui n'ont pas d'incidence diplomatique, conformément à la Directive sur les frais remboursables lors d'un déplacement à l'extérieur du Québec adoptée par sa décision du 6 février 2002.

□ Assouplissements additionnels

Des assouplissements sur la gestion des ressources humaines ont été autorisés dans l'Entente de gestion conclue entre la ministre d'État à la Culture et aux Communications, ministre responsable de la Charte de la langue française et ministre responsable de l'Autoroute de l'information, et le ministre d'État à l'Administration et à la Fonction publique, ministre responsable de l'Administration et de la Fonction publique et président du Conseil du trésor. Cette Entente de gestion est annexée à la présente convention (voir Annexe 3).

En vertu de cette Entente, le Conseil du trésor :

- a) a autorisé le «Centre» à augmenter son effectif total, sous réserve du respect de son effectif régulier et de ses disponibilités budgétaires dérogeant ainsi à l'article 10 des Modalités d'établissement du niveau d'effectif de la fonction publique;
- b) a exempté le «Centre» de l'application de la section IV de la Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique, pour les classes d'emplois de technicien en arts appliqués et graphiques (265) et d'agent culturel (107) spécialisés dans la restauration d'œuvres d'art et d'objets patrimoniaux, et de photographes spécialisés dans la photographie d'œuvres d'art et d'objets patrimoniaux, afin de permettre au «Centre» de recruter des employés occasionnels dans ces classes d'emplois sans tenir de concours de recrutement et cela pour des emplois occasionnels n'ayant pas de caractère permanent.

□ Assouplissements conférés par la sous-ministre

La directrice du Centre profite d'une flexibilité certaine en matière de gestion des ressources humaines, financières et matérielles.

Délégations de responsabilités

La directrice du Centre se voit reconduire par la sous-ministre les pouvoirs dont elle bénéficie déjà, qui sont les mêmes que ceux délégués aux sous-ministres adjoints et aux directeurs généraux du Ministère selon le cas, à l'exception du seuil relatif au pouvoir de contracter en application du Règlement sur la signature de certains actes, documents ou écrits du Ministère. (Décret numéro 973-88 du 22 juin 1988.) De plus, la directrice gère ses ententes d'occupation avec la Société immobilière du Québec, ainsi que les budgets afférents.



4.2 Mode d'établissement des prévisions de résultats et identification des indicateurs de performance

□ Mode d'établissement des prévisions de résultats

L'établissement des prévisions de résultats s'inspire des principes directeurs suivants :

- a) Les prévisions de résultats doivent être cohérentes avec les objectifs stratégiques;
- b) Les prévisions de résultats doivent être annuelles et mesurables;
- c) Les prévisions de résultats doivent permettre de juger des différents aspects de la performance du Centre en ce qui concerne les ressources humaines, les ressources matérielles, les ressources financières ainsi que la qualité des services rendus à la clientèle.

□ Indicateurs de performance

Les sept indicateurs de performance dont s'est doté le Centre afin de rendre compte de l'atteinte de ses prévisions de résultats sont explicités à l'annexe 1. On peut les énumérer comme suit :

- a) Respect des quotas de services financés par le ministère de la Culture et des Communications;
- b) Pourcentage (%) du temps disponible utilisé pour des services professionnels;
- c) Production globale pour les services financés par le Ministère et pour les services facturés aux clients;
- d) Coût de revient des services;
- e) Exactitude des évaluations (en heures) des projets d'intervention;
- f) Taux de satisfaction des clients;
- g) Délai de réponse aux plaintes.

4.3 Rapports à fournir

Un plan d'action est produit sur une base annuelle et tient compte des orientations et des objectifs de la planification stratégique du Ministère. Ce document rappelle les objectifs généraux, précise les objectifs stratégiques du Centre, énumère les prévisions de résultats et les activités à réaliser de même que les moyens qu'il entend mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs. Le plan d'action présente les ressources dont le Centre dispose ainsi que la tarification des produits et services qu'il prévoit appliquer. Une série de cibles de résultats à atteindre est également disponible à l'intérieur du plan d'action. Le Plan d'action 2002-2003 du Centre est déposé à l'Assemblée nationale par la ministre au moment du dépôt de la Convention de performance et d'imputabilité.



Un rapport annuel de gestion incluant le rapport financier est aussi produit. Ces documents font le bilan des activités et des résultats atteints, tant sur le plan financier que par rapport aux objectifs de production.

4.4 Documents à rendre publics

Dans un souci de transparence et conformément à l'obligation de rendre compte des activités de l'agence, divers documents seront rendus publics : la Convention de performance et d'imputabilité, le Plan d'action annuel ainsi que le Rapport annuel de gestion. Le gouvernement du Québec, la clientèle et le public en général seront ainsi à même de juger de sa gestion et de sa performance.

4.5 Ententes de service

□ Services reçus des autres unités du Ministère

La Direction générale de l'administration et la Direction des communications du ministère de la Culture et des Communications fournissent au Centre les biens et services de soutien administratif conformément aux besoins établis par la directrice.

La Direction des affaires juridiques, pour sa part, fournit des services d'analyse et d'expertise juridique dans les dossiers identifiés par la directrice du Centre.

Ces biens et services sont tous offerts à titre gracieux mais leur valeur est prise en compte dans le calcul du coût de revient global.

L'Annexe 2 fournit des précisions sur les biens et services qui font l'objet d'ententes de service entre les directions du Ministère et le Centre.

□ Services rendus par le Centre

Le Centre met à la disposition du ministère de la Culture et des Communications des services de gardiennage pour les collections archéologiques conservées dans son édifice en plus de fournir des services de photocopie et de télécopie. La valeur de ces services est comptabilisée et déduite de celle correspondant aux services rendus par les directions du Ministère aux fins du calcul du coût de revient.



5

Entrée en vigueur et révision de la Convention de performance et d'imputabilité

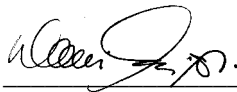
La présente Convention de performance et d'imputabilité entre en vigueur à la date de sa signature.

La sous-ministre et la directrice du Centre conviennent de réviser périodiquement cette convention afin de la faire évoluer au rythme des changements au contexte légal, administratif et organisationnel entourant les activités du Centre.

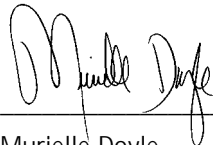
EN FOI DE QUOI, les parties ont signé à Québec, le 20 novembre 2002.



Diane Lemieux
Ministre d'État à la Culture et aux Communications



Doris Girard
Sous-ministre de la Culture et des Communications



Murielle Doyle
Directrice du Centre de conservation du Québec



Annexe 1

Indicateurs de performance

1. Respect des quotas de services financés par le ministère de la Culture et des Communications
2. Pourcentage (%) du temps disponible utilisé pour des services professionnels
3. Production globale
4. Coût de revient
5. Exactitude des évaluations (heures)
6. Taux de satisfaction des clients
7. Délai de réponse aux plaintes



1. Respect des quotas de services financés par le ministère de la Culture et des Communications

Cet indicateur mesure le taux d'atteinte des quotas de services établis en début d'année pour chaque institution ou groupe d'institutions qui bénéficient de services gratuits comme le Musée du Québec, le Musée de la civilisation, le Musée d'art contemporain, les institutions muséales reconnues et subventionnées, les Archives nationales du Québec, les centres agréés d'archives privées, le ministère de la Culture et des Communications et les OBNL (organismes à but non lucratif tels que les musées non subventionnés, les municipalités, les fabriques, les communautés religieuses, qui reçoivent des services-conseils gratuits).

Formule

$$\frac{100 - \text{nombre d'heures prévues} - \text{nombre d'heures réalisées}^*}{100} = \text{nombre d'heures prévues} \quad \%$$

* Les heures faites par les stagiaires sont calculées à 50 %. Les heures de supervision des stagiaires sont aussi prises en compte.

2. Pourcentage (%) du temps disponible utilisé pour des services professionnels

Cet indicateur permet de mesurer, pour chaque atelier, le taux d'utilisation du temps affecté à des tâches scientifiques effectuées au profit de la clientèle. Le reste du temps sert à l'administration, aux achats, au perfectionnement et aux services professionnels mineurs non comptabilisés.

Formule

$$\frac{\text{Nombre d'heures de services professionnels}}{\text{Nombre d'heures travaillées (potentiel de 1 589 heures)}} = \text{nombre d'heures travaillées} \quad \%$$



3. Production globale

Cet indicateur permet de mesurer le taux d'atteinte des objectifs de production des services financés par le ministère de la Culture et des Communications ainsi que des services facturés.

PRODUCTION GLOBALE

PRODUCTION GLOBALE	OBJECTIFS	RÉSULTATS	POURCENTAGE (%)
Services financés par le ministère de la Culture et des Communications	nombre d'heures (h)	nombre d'heures (h)	____%
	+	+	
Services facturés	nombre d'heures (h)	nombre d'heures (h)	____%
TOTAL	nombre d'heures	nombre d'heures	____%

RESPECT DES QUOTAS

RESPECT DES QUOTAS	OBJECTIFS nombre d'heures	RÉSULTATS nombre d'heures	POURCENTAGE (%)
Musée du Québec	heures	heures	____%
Musée de la civilisation	heures	heures	____%
Musée d'art contemporain	heures	heures	____%
Institutions muséales reconnues et subventionnées	heures	heures	____%
Ministère de la Culture et des Communications	heures	heures	____%
Archives nationales du Québec	heures	heures	____%
Centres agréés d'archives privées	heures	heures	____%
Organismes à but non lucratif (services-conseils)	heures	heures	____%



4. Coût de revient

Cet indicateur permet de mesurer l'évolution du coût de revient de l'ensemble des services offerts par le Centre de conservation de Québec.

SERVICES FINANCÉS PAR LE MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS

Formule

$$\frac{\text{Dépenses réelles (budget) + services offerts par le Ministère}}{\text{Nombre d'heures}} = \text{coût de revient horaire}$$

ENSEMBLE DES SERVICES OFFERTS

Formule

$$\frac{\text{Dép. réelles (budget) + services offerts par le Ministère + dép. réelles (CFD)*}}{\text{Heures de services financés par le Ministère + heures de services facturés}} = \text{coût de revient horaire}$$

* CFD = compte à fin déterminée.

5. Exactitude des évaluations (heures)

Cet indicateur permet de mesurer l'écart entre la durée prévue et la durée réelle des interventions pour chacun des ateliers.

Formule

$$\frac{\text{Durée prévue} - \text{durée réelle}}{\text{Durée prévue}} = \% \text{ d'écart}$$



6. Taux de satisfaction des clients

Cet indicateur permet de mesurer la satisfaction des clients eu égard à la façon dont les services de restauration et d'expertise sont fournis, ainsi que l'impact des interventions menées par le Centre de conservation du Québec. L'évaluation des divers services porte notamment sur :

- la collaboration du personnel du Centre;
- le respect de la proposition de traitement ou de la demande d'expertise;
- le respect des échéances;
- l'atteinte des objectifs du client.

L'évaluation de l'impact de l'intervention réalisée s'effectue en tenant compte des éléments suivants : l'intervention a permis

- de sauver une œuvre ou un objet en péril;
- d'exposer une œuvre ou un objet non présentable autrement;
- de remettre en état une œuvre ou un objet endommagé(e);
- d'améliorer les conditions de conservation;
- d'améliorer les compétences d'un certain nombre de personnes;
- de mieux connaître l'état de conservation d'un certain nombre d'objets;
- de sensibiliser un certain nombre de personnes.

7. Délai de réponse aux plaintes

L'indicateur utilisé est le délai de réponse qui permet de mesurer la rapidité de l'institution à répondre aux plaintes formulées par la clientèle.



Annexe 2

Ententes de service entre
le Centre de conservation du Québec
et
la Direction des affaires juridiques,
la Direction des communications et
la Direction générale de l'administration
du ministère de la Culture et des Communications



**Entente de service entre la Direction des affaires juridiques
du ministère de la Culture et des Communications
et le Centre de conservation du Québec**

Les services offerts sont les suivants :

- Fournir des opinions juridiques dans les matières concernant le Centre de conservation du Québec;
- Élaborer et réviser les contrats signés par le Centre de conservation du Québec.

Sur demande du Centre de conservation du Québec et selon les disponibilités de la Direction des affaires juridiques, des ententes spécifiques pourraient être conclues en regard de services de nature particulière.

**Entente de service entre la Direction des communications
du ministère de la Culture et des Communications
et le Centre de conservation du Québec**

Les services offerts sont les suivants :

EN MATIÈRE DE COMMUNICATIONS

- Conseils stratégiques relatifs à l'élaboration de plans de communication et de gestion de crises;
- Soutien-conseil en matière de relations de presse, de relations publiques, de publicité, de logistique, d'interventions publiques et autres;
- Appui en matière de communications internes (diffusion d'information concernant le Centre dans les médias internes du Ministère);
- Services de renseignements sur les programmes et les services du Centre;
- Approvisionnement en documentation telle que répertoires du Ministère, revue de presse, organigrammes.



EN MATIÈRE D'ÉDITION

- Expertise-conseil dans les relations avec les fournisseurs de services (concepteurs, imprimeurs et éditeurs).

Sur demande du Centre de conservation du Québec et selon les disponibilités de la Direction des communications, des ententes spécifiques pourraient être conclues en regard de projets ponctuels.

**Entente de service entre la Direction générale de l'administration
du ministère de la Culture et des Communications
et le Centre de conservation du Québec**

Les services offerts sont les suivants :

EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

- Dotation et organisation administrative, notamment :
 - organisation administrative;
 - dotation des postes permanents et occasionnels;
 - gestion de la mobilité et du personnel en surplus;
 - classification des emplois;
 - gestion du fichier du personnel occasionnel.
- Relations du travail, santé, sécurité du travail :
 - soutien et aide-conseil.
- Développement organisationnel, notamment :
 - formation et développement du personnel (carrière, soutien administratif);
 - programme d'aide aux employés;
 - évaluation du rendement.
- Rémunération et administration des avantages sociaux :
 - soutien et aide-conseil.



- Gestion des systèmes :
 - pilotage du système SAGIP, etc.;
 - suivi des effectifs;
 - information de gestion en matière de gels.

EN MATIÈRE DE RESSOURCES FINANCIÈRES

- Processus budgétaire :
 - revue de programmes;
 - crédits détaillés;
 - allocation des ressources.
- Processus de gestion des revenus et des dépenses :
 - traitement sommaire des transactions budgétaires et comptables.
- Avis et conseil :
 - conseil en matière de planification et de gestion des ressources financières.
- Gestion des systèmes :
 - pilotage du système SYGBEC;
 - manuel de gestion financière.

EN MATIÈRE DE RESSOURCES MATÉRIELLES*

- Acquisition de biens et de services :
 - agir à titre de représentant désigné auprès du Fichier des fournisseurs de biens et de services;
 - produire les rapports corporatifs requis par le Bureau des sous-ministres;
 - mettre à la disposition du Centre des moyens permettant d'assurer le contrôle et le respect des Règlements sur les contrats;
 - négocier les acquisitions de biens de 25 000 \$ et plus;
 - négocier les acquisitions en services professionnels et auxiliaires ainsi qu'en construction nécessitant le recours à un processus d'appel d'offres.

* Sont exclus, les services suivants : gestion du parc immobilier et des locaux.



- Télécommunications :
 - proposer des solutions technologiques permettant de répondre aux besoins du Centre, d'améliorer le service à la clientèle, de simplifier les opérations et de réduire les coûts;
 - coordonner l'installation et la mise en service de nouveaux équipements et s'assurer qu'ils répondent aux besoins;
 - assurer le suivi des coûts, incluant le suivi se rapportant aux appels interurbains.

- Avis et conseil :
 - conseiller le Centre dans l'aménagement de ses locaux;
 - conseiller le Centre en matière de gestion contractuelle, d'approvisionnement, de services auxiliaires et de télécommunications.

EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIQUES

- Cadre de gestion, guides existants.
- Systèmes d'information :
 - évolution des systèmes informatiques existants (développés, modifiés, remis en opération, opérés);
 - service conseil concernant l'utilisation des applications (normes, sécurité).
- Assistance aux utilisateurs :
 - assistance téléphonique, formation d'appoint, installation et configuration des postes de travail et logiciels.
- Infrastructure technologique :
 - gestion du bon fonctionnement des composants matériels, logiciels et de télécommunications;
 - planification et gestion des composants (sélection et remplacement des équipements désuets, migration à de nouvelles versions des logiciels, implantation des nouveaux logiciels, rehaussement des télécommunications).
- Sécurité informatique :
 - politique, droits d'accès, copie de sécurité et garde-barrières.
- Conseils en technologies de l'information :
 - architecture technologique.



- Acquisition et droits d'utilisation :
 - gestion du processus d'acquisition des composants informatiques;
 - gestion de l'inventaire matériel, logiciel et des droits d'utilisation.

- Assurer les coûts de fonctionnement des systèmes SAGIP et SYGBEC.

Sur demande du Centre de conservation du Québec, des ententes spécifiques pourraient être conclues en regard de projets ponctuels, notamment :

- développement de nouveaux systèmes informatiques;
- installation et entretien de réseaux locaux.

EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES

- Catalogage, indexation et classification des nouvelles acquisitions.

La Bibliothèque ministérielle réalise le traitement (catalogage, indexation et classification) de la documentation du Centre de conservation du Québec en respectant les normes du Réseau informatisé des bibliothèques gouvernementales du Québec (RIBG). Le traitement est effectué à l'aide du logiciel Best-Seller et les documents ainsi traités se retrouvent dans le Catalogue unifié des bibliothèques gouvernementales du Québec (CUBIQ) qui contient plus de 500 000 notices et qui est disponible sur Internet.



Annexe 3

Entente de gestion
approuvée par le Conseil du trésor



**ENTENTE DE GESTION
CONCERNANT LE CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC
DU MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS**

ENTRE

La ministre d'État à la Culture et aux Communications, ministre de la Culture et des Communications, ministre responsable de la Charte de la langue française et ministre responsable de l'Autoroute de l'information, de qui relève le Centre de conservation du Québec

Ci-après appelé : la « MINISTRE »

ET

Le Conseil du trésor, ici représenté par son président lequel est dûment autorisé à agir pour les fins des présentes

Ci-après appelé : le « CONSEIL »

PRÉAMBULE

ATTENDU QUE la *Loi sur l'administration publique* (2000, chapitre 8) s'applique au Centre de conservation du Québec du ministère de la Culture et des Communications (ci-après appelé le « Centre »);

ATTENDU QUE l'article 12 de la *Loi sur l'administration publique* prévoit qu'un ministre peut conclure avec le dirigeant d'une unité administrative de son ministère une convention de performance et d'imputabilité (ci-après appelée la « Convention »);

ATTENDU QUE la « MINISTRE » veut conclure avec la directrice du « Centre » une « Convention » substantiellement conforme au projet joint en annexe, à laquelle elle désire joindre une entente de gestion (ci-après appelée « Entente »);

ATTENDU QUE, en vertu de l'article 19 de cette loi, la « MINISTRE » peut conclure avec le « CONSEIL » une « Entente » définissant un cadre de gestion des ressources humaines, budgétaires, matérielles et informationnelles, qui est spécifique à l'unité administrative visée par une « Convention », les conditions qui s'y rattachent et l'encadrement administratif auquel elle est assujettie;

ATTENDU QUE, en vertu de l'article 20 de cette loi, le « CONSEIL » peut, dans le cadre d'une « Entente », déléguer l'exercice de tout pouvoir, autre que réglementaire, qui lui est conféré ou qui est conféré au président du Conseil du trésor, autoriser la sous-délégation de ce pouvoir et exempter une unité administrative de l'application d'une de ses décisions;



ATTENDU QUE le « Centre » a pour mission de contribuer à la conservation préventive et à la restauration du patrimoine mobilier du Québec en vue d'une meilleure accessibilité et d'une valorisation de l'héritage culturel du Québec;

ATTENDU QUE pour permettre au « Centre » d'accroître sa performance, d'atteindre les objectifs visés et d'assurer une production de qualité au moindre coût, suivant les indicateurs de résultats prévus à la « Convention », il doit disposer d'une marge de manœuvre supplémentaire en matière de gestion des ressources humaines;

ATTENDU QU'il y a lieu de conclure, à cet effet, une « Entente ».

LES PARTIES CONVIENNENT DE CE QUI SUIT :

Section 1. Engagements du « CONSEIL »

Pour permettre au « Centre », d'une part de poursuivre sa mission et, d'autre part, d'accroître son efficacité afin de relever les défis et d'atteindre les objectifs annuels qu'il s'est fixés en matière de qualité des services et de productivité, le « CONSEIL » lui accorde les marges de manœuvre suivantes :

1. En matière de ressources humaines, le « CONSEIL » :
 - a) a autorisé le « Centre » à augmenter son effectif total, sous réserve du respect de son effectif régulier et de ses disponibilités budgétaires dérogeant ainsi à l'article 10 des Modalités d'établissement du niveau d'effectif de la fonction publique (C.T. 198293 du 21 mai 2002);
 - b) a exempté le « Centre » de l'application de la section IV de la Directive concernant les emplois occasionnels de la fonction publique, pour les classes d'emplois de technicien en arts appliqués et graphiques (265) et d'agent culturel (107) spécialisés dans la restauration d'œuvres d'art et d'objets patrimoniaux, et de photographes spécialisés dans la photographie d'œuvres d'art et d'objets patrimoniaux, afin de permettre au « Centre » de recruter des employés occasionnels dans ces classes d'emplois sans tenir de concours de recrutement et cela pour des emplois occasionnels n'ayant pas de caractère permanent.



Section 2. Engagements de la « MINISTRE »

2. La « MINISTRE » s'engage à s'assurer que le « Centre » transmette au Secrétariat du Conseil du trésor (ci-après appelé le « Secrétariat ») avant le 15 mars de chaque exercice financier, le plan d'action annuel du « Centre » qu'elle a approuvé pour l'exercice financier débutant le 1^{er} avril de la même année, ainsi que le rapport annuel de gestion dans les quatre mois de la fin de l'exercice financier.
3. La « MINISTRE » s'engage, dans l'exercice du pouvoir de surveillance et de contrôle prévu à l'article 17 de la *Loi sur l'administration publique*, à s'assurer que, dans le rapport annuel de gestion visé à l'article 24 de cette loi, la directrice du « Centre » fasse état des performances réalisées.
4. La « MINISTRE » s'engage à s'assurer que le « Centre » :
 - a) transmette au « Secrétariat », à la fin de chaque exercice financier, les informations concernant l'effectif régulier et l'effectif total utilisés, de même que les niveaux de productivité du « Centre » évalués en fonction des indicateurs prévus dans la « Convention »;
 - b) transmette au « Secrétariat », à la fin de chaque exercice financier, le nom, la date d'entrée en fonction et la durée d'emploi de chaque personne embauchée à titre occasionnel dans les classes d'emplois de technicien en arts appliqués et graphiques (265) et d'agent culturel (107) spécialisés dans la restauration d'œuvres d'art et d'objets patrimoniaux, et de photographes spécialisés dans la photographie d'œuvres d'art et d'objets patrimoniaux, afin de permettre d'effectuer un suivi des emplois occasionnels comblés sans tenir de concours de recrutement;
 - c) dépose au « Secrétariat » un rapport annuel de l'utilisation qui aura été faite de l'ensemble des assouplissements octroyés en vertu de l'« Entente » ainsi qu'une évaluation de leur apport à l'amélioration de la performance du « Centre »;
 - d) réponde à toute demande d'information adressée par le « Secrétariat » en matière de ressources budgétaires et sur les informations dénominalisées en matière de ressources humaines en vue de l'application de la présente entente;
5. La « MINISTRE » s'engage à déposer à l'Assemblée nationale la « Convention », le plan d'action 2002-2003 du « Centre » et l'« Entente ».

Section 3. Modification, durée et entrée en vigueur de l'« ENTENTE »

6. En tout temps, pendant sa durée, les parties peuvent d'un commun accord apporter des modifications à la présente « Entente ». Toute modification à la présente « Entente » requiert le consentement écrit des deux parties.



7. La présente « Entente » est valide à compter de la date d'apposition de sa dernière signature jusqu'au 31 mars 2005 et elle est reconduite automatiquement pour une période de trois (3) ans, à moins d'un préavis transmis par écrit au moins 60 jours avant la date d'échéance, à l'effet que l'une ou l'autre des parties désire la modifier ou y mettre fin.
8. Malgré l'alinéa précédent, le « CONSEIL » peut en tout temps, s'il estime que l'« Entente » n'est pas respectée, décider d'y mettre fin et, en vertu de l'article 23 de la *Loi sur l'administration publique*, recommander à la ministre d'État à la Culture et aux Communications de suspendre ou d'annuler la « Convention » du « Centre ».
9. L'entente cesse d'avoir effet dès que la « Convention » cesse elle-même d'avoir effet ou est modifiée substantiellement.

EN FOI DE QUOI, LA PRÉSENTE ENTENTE DE GESTION A ÉTÉ SIGNÉE,

À Québec, ce *4 septembre* 2002, par

LA « MINISTRE »,

Diane Lemieux, ministre d'État à la Culture et aux Communications, ministre de la Culture et des Communications, ministre responsable de la Charte de la langue française et ministre responsable de l'Autoroute de l'information

LE « CONSEIL »,

Joseph Facal, ministre d'État à l'Administration et à la Fonction publique, ministre responsable de l'Administration et de la Fonction publique et président du Conseil du trésor