

CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC  
RAPPORT ANNUEL DE GESTION  
2 0 0 5 - 2 0 0 6

Les explications des illustrations de la couverture  
sont présentées à l'intérieur du texte.





Québec, octobre 2006

Monsieur Michel Bissonnet  
Président de l'Assemblée nationale du Québec  
Hôtel du Parlement  
Québec (Québec) G1A 1A4

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous présenter le Rapport annuel de gestion du Centre de conservation du Québec pour l'exercice financier 2005-2006.

Le Centre est une agence gouvernementale qui relève du ministère de la Culture et des Communications et, à ce titre, son rapport annuel doit être déposé devant l'Assemblée nationale tel que le prévoit la Loi sur l'administration publique.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments distingués.

La ministre de la Culture et des Communications,

Line Beauchamp

**PHOTOS DE GAUCHE À DROITE**

Restauration d'une estampe  
Photo : Francine Gauthier

Dégagement de la peinture originale d'une statue en bois  
du début du XVIII<sup>e</sup> siècle  
Collection : Musée national des beaux-arts du Québec  
Photo : Claude Payer



## MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE

J'ai le plaisir de vous présenter le Rapport annuel de gestion 2005-2006 du Centre de conservation du Québec, un des fleurons du ministère de la Culture et des Communications.

Depuis plus de 25 ans maintenant, cette institution nationale, devenue agence gouvernementale en 2002, est résolument engagée dans la conservation du patrimoine mobilier du Québec. Grâce à une équipe chevronnée de spécialistes, le Centre assure la restauration des oeuvres d'art, des objets et des documents patrimoniaux, ainsi que des artefacts conservés dans des collections tant publiques que privées. Sa mission consiste également à dispenser expertise, conseils et formation en matière de conservation préventive ainsi qu'en aménagement des espaces de conservation.

Les services du Centre profitent au premier chef aux institutions muséales et aux centres d'archives soutenus par le Ministère. Son statut d'agence facilite cependant la vente de ses services à tout organisme ou à toute entreprise qui requiert des expertises ou des interventions de restauration.



Pour donner suite aux recommandations formulées par la Commission de l'administration publique, à la suite de l'audition du 4 février 2004, la direction du Centre a amorcé un premier exercice interne en vue de revoir ses orientations stratégiques. Cet exercice se poursuivra en 2006-2007. La révision de ses orientations et le souci de performance qui anime toute l'équipe d'experts constituent un précieux apport dans notre recherche d'amélioration de la gestion par résultats.

La sous-ministre de la Culture et des Communications,

Christiane Barbe

### PHOTOS DE GAUCHE À DROITE

Expertise sur la verrière de Marcelle Ferron  
Société immobilière du Québec  
Palais de justice de Granby  
© Succession Marcelle Ferron/SODRAC (2006)  
Photo : Delphine Laureau

Restauration d'un cheval berçant du 19<sup>e</sup> siècle  
Collection : Musée de la Ville de Lachine  
Photo : Michel Élie



## MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

Le Centre de conservation du Québec rend public son dixième rapport annuel de gestion. Celui-ci présente les résultats obtenus au regard des cibles et des objectifs formulés dans le Plan d'action 2005-2006, tout en fournissant des données comparatives des deux exercices précédents, pour ce qui est des résultats mesurés conformément aux indicateurs de performance.

Le Centre a maintenu son rythme de travail en réalisant des travaux de restauration et des expertises pour un total de 24 215 heures de production, tant du côté des services financés que de ceux des services facturés. Il importe de souligner la poursuite du mandat confié par la Société de transport de Montréal qui consiste à dresser un carnet de santé de la centaine d'œuvres que recèle le métro de Montréal, ainsi que la préparation pour chacune d'une fiche d'entretien.

Au cours de cet exercice, l'une des préoccupations de l'équipe du Centre a porté sur l'art public. En effet, le travail de rédaction d'un guide à l'intention des artistes et des propriétaires d'œuvres d'art public a été entrepris, et ce travail se poursuivra durant la prochaine année. Le Centre continue également de s'associer au ministère de la Culture et des Communications en vue de favoriser la sauvegarde du patrimoine culturel québécois. Un fonds a été créé à cette fin par la ministre et la mise en œuvre des actions qui s'y rattachent est prévue pour les mois à venir.



Par ailleurs, le Centre tient à remercier sa directrice Murielle Doyle qui a tenu la barre de l'institution du 24 janvier 2000 au 3 mars 2006, date de son départ à la retraite. Sous sa gouverne, la renommée du Centre s'est accrue considérablement, tant sur la scène provinciale qu'à l'échelle internationale. Cela est dû en bonne partie par la mise en place d'une gestion rigoureuse et ce, dans un domaine où les modèles de référence sont presque inexistants.

Chaque employé du Centre peut se montrer à juste titre satisfait du bilan de cette année au cours de laquelle tant la clientèle que le grand public ont pu mesurer la pleine maturité de l'institution.

La directrice générale,

Christiane Lévesque, CA, MBA

### PHOTOS DE GAUCHE À DROITE

Restauration d'un meuble du 18<sup>e</sup> siècle  
Collection : Musée québécois de culture populaire à Trois-Rivières  
Photo : Michel Élie

Restauration du tableau *La pêche miraculeuse*  
de Jules-Joseph Scherrer  
Église de Havre Saint-Pierre  
Photo : Michel Élie





## DÉCLARATION DE LA DIRECTION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

Les renseignements fournis dans le présent rapport annuel de gestion relèvent de ma responsabilité. Il m'incombe d'assurer la fiabilité des données qu'il contient, ainsi que des contrôles qui permettent de témoigner des résultats obtenus au regard des objectifs fixés dans le Plan d'action 2005-2006.

La direction du Centre de conservation du Québec a maintenu, au cours de l'exercice financier, des systèmes de contrôle interne et d'information de gestion propres à assurer un suivi des opérations et une reddition des comptes.

La firme de comptables agréés Lemieux Nolet a été mandatée par le Ministère pour effectuer un examen des résultats et des explications portant sur les indicateurs de performance. Elle a produit un rapport attestant que les informations présentées à la section 3 et aux annexes du Rapport annuel de gestion sont plausibles et cohérentes.

À mon avis, l'information présentée dans le Rapport annuel de gestion 2005-2006 du Centre de conservation du Québec est fiable et correspond bien à la situation.

La directrice générale,

Christiane Lévesque, CA, MBA  
Québec, juillet 2006

### PHOTO

Collier d'esclave à deux branches avant restauration  
Collection : Barbados Museum & Historical Society  
Photo : Michel Élie





pour tout ce qui compte

## RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

À la Sous-ministre, ministère de la Culture et des Communications

Nous avons procédé à l'examen des résultats et explications, portant sur le tableau comparatif des recettes et des déboursés présenté à l'annexe 3, et sur les indicateurs de performance présentés à la section 3 ainsi qu'à l'Annexe 1 du Rapport annuel du Centre de conservation du Québec pour l'exercice terminé le 31 mars 2006. La responsabilité de l'exactitude, de l'intégralité et de la divulgation de ces données incombe à la direction du Centre de conservation du Québec.

Notre responsabilité consiste à évaluer le caractère plausible et la cohérence de l'information en nous basant sur le travail que nous avons réalisé au cours de notre examen.

Notre examen a été effectué conformément aux normes de l'Institut des vérificateurs internes (IVI). Les travaux ont consisté à prendre des renseignements, à utiliser des procédés analytiques, à apprécier le fonctionnement des mécanismes de compilation, à réviser des calculs, à obtenir des pièces justificatives, à discuter sur l'information fournie. Notre examen ne vise pas à vérifier les systèmes de compilation, à évaluer le contrôle interne ni à effectuer des sondages.

Au terme de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que les résultats et explications examinés ne sont pas, à tous les égards importants, plausibles et cohérents et que les méthodes de calcul des indicateurs de performance ne sont pas conformes à celles définies dans la Convention de performance et d'imputabilité (2002) et dans le Plan d'action 2005-2006 du Centre de conservation du Québec.

Comptables agréés  
Société en nom collectif

Québec (Québec)

Le 17 juillet 2006

LEMIEUX NOLET  
comptables agréés snc  
1265, boulevard Charest Ouest  
Bureau 1006  
Québec (Québec) G1N 2C9  
Téléphone : (418) 659-7374  
Télécopieur : (418) 659-6682  
Courriel: [lemieuxnolet.ca](mailto:lemieuxnolet.ca)  
[www.lemieuxnolet.ca](http://www.lemieuxnolet.ca)

**PHOTO**

Expertise pour le nettoyage de la tapisserie  
*Le fils des étoiles*, 25 m X 11 m, Micheline Beauchemin  
Industrielle Alliance  
Ministère du Revenu à Québec  
© Micheline Beauchemin/SODRAC (2006)  
Photo : Sharon Little

## TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC.....</b>	<b>15</b>
	1.1 Le Centre de conservation du Québec .....	15
	1.2 La mission.....	15
	1.3 La clientèle et les services.....	16
	1.4 La politique de service .....	17
<b>2</b>	<b>ORIENTATIONS STRATÉGIQUES.....</b>	<b>19</b>
<b>3</b>	<b>RÉSULTATS OBTENUS .....</b>	<b>21</b>
	3.1 Services rendus.....	21
	3.1.1 Services financés par le Ministère .....	21
	3.1.2 Services facturés.....	23
	3.1.3 Production totale.....	24
	3.2 Coût de revient .....	24
	3.3 Temps comptabilisable consacré à des tâches techniques et scientifiques.....	25
	3.4 Qualité des services .....	26
<b>4</b>	<b>PROJETS SPÉCIFIQUES LIÉS À LA GESTION.....</b>	<b>29</b>
	4.1 Suivi des recommandations de la Commission de l'administration publique.....	29
	4.2 Gestion des ressources humaines.....	29
	4.3 Activités de communication.....	30
	4.4 Technologies de l'information.....	30
<b>5</b>	<b>PROJETS SPÉCIFIQUES LIÉS AUX TRAVAUX SCIENTIFIQUES.....</b>	<b>31</b>
	5.1 Publications .....	31
	5.2 Formation .....	32
	5.3 Accueil de visiteurs.....	32
	5.4 Accueil de stagiaires.....	32
<b>6</b>	<b>RÉSULTATS FINANCIERS .....</b>	<b>33</b>
	ANNEXE 1 – Sommaire au 31 mars 2006 – Résultats des trois dernières années.....	36
	ANNEXE 2 – Organigramme du Centre de conservation du Québec.....	39
	ANNEXE 3 – Tableau comparatif des recettes et des déboursés.....	40
	ANNEXE 4 – Répartition des interventions réalisées par le Centre de conservation du Québec en 2005-2006 .....	42



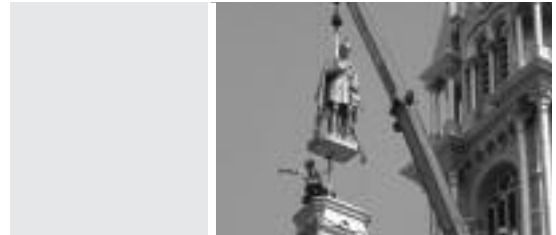


## 1 PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

### 1.1 LE CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC

Le Centre de conservation du Québec, ci-après appelé le Centre, a été créé le 1<sup>er</sup> avril 1979 à partir des ressources rendues disponibles à la 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, d'une direction générale du ministère de la Culture et des Communications, ci-après appelé le Ministère. La signature d'une convention de performance et d'imputabilité avec la ministre d'État à la Culture et aux Communications lui a conféré, en novembre 2002, le statut d'agence gouvernementale, conformément à la Loi sur l'administration publique.

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, informationnelles et communicationnelles.



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.

### 1.2 LA MISSION

À titre de responsable de l'application de la Politique culturelle du Québec, 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 Centre de conservation du Québec 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.

#### PHOTOS DE GAUCHE À DROITE

Dégagement d'une concrétion marine  
Ministère de la Culture et des Communications  
Photo: Michel Élie

Mise en place d'une sculpture  
de Louis Jobin après restauration  
Église Saint-Casimir de Portneuf  
Photo: Anne-Marie Geoffroy

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 de personnes que par les spécialités regroupées. Il joue donc un rôle de premier plan par ses interventions directes et 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. En 2005-2006, le Centre comptait sur une équipe permanente de 19 personnes, formée d'une directrice, d'une adjointe à la directrice, de 13 restaurateurs professionnels, d'un photographe et de trois employés de soutien administratif. Au cours de l'année, 16 employés occasionnels, dont 6 embauchés pour moins d'un an (pour un total de 10,49 ETC), se sont joints à l'équipe pour assurer les services facturés (voir l'organigramme à l'annexe 2). Nous avons également accueilli cinq stagiaires provenant pour la plupart d'écoles spécialisées en France. Ces derniers ont eu l'occasion de contribuer à la réalisation de certains travaux de restauration.

Un comité consultatif composé de sept personnes, qui représentent les diverses clientèles du Centre, conseille le Centre en ce qui a trait aux attentes au regard des produits et services livrés par l'institution. Il peut donner son avis relativement aux objectifs, aux cibles de résultats et aux indicateurs de performance énoncés dans le plan d'action annuel (voir la composition du comité à l'annexe 2). Ce comité se réunit deux fois par année.

### 1.3 LA CLIENTÈLE ET LES SERVICES

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 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. ;
- (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.

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



## Restauration

Les restaurateurs du Centre travaillent dans sept ateliers spécialisés en peinture, sculpture, textile, meuble, papier, métal et archéologie-ethnologie.

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 patricien*, de l'Association canadienne pour la conservation et la restauration des biens culturels et de l'Association canadienne des restaurateurs professionnels.

En vertu de ce 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 des conférences, des ateliers, des stages, des vidéos, et autres, au perfectionnement du personnel qui travaille dans les diverses institutions qu'il dessert. De plus, il participe à la formation universitaire, ainsi qu'à la formation continue 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 gratuitement en stage de perfectionnement des étudiants en restauration ou des restaurateurs déjà formés. Ces derniers ne reçoivent toutefois aucune rémunération de la part du Centre pour le travail effectué.

## 1.4 LA POLITIQUE DE SERVICE

Compte tenu des besoins énormes du Québec dans le domaine de la conservation, le Centre de conservation du Québec recherche un impact maximum à toutes ses interventions, particulièrement pour les services financés par le ministère de la Culture et des Communications. En matière de restauration, la priorité est accordée aux objets ayant la plus grande valeur patrimoniale.

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 institutions subventionnées, les institutions reconnues et les biens classés par le Ministère ayant préséance sur les autres.

## Services financés

Le Centre a établi un système de quotas qui assure un partage équitable de services financés par le Ministère entre les musées d'État, les Archives nationales du Québec, les directions du Ministère, les institutions muséales subventionnées et les centres agréés d'archives privées. La répartition des quotas tient compte des ressources disponibles et du niveau d'utilisation par les clients des heures de service qui leur sont attribuées. C'est donc dire qu'elle peut fluctuer d'une année à l'autre et que cette variation se reflète dans le plan d'action annuel.

Les interventions réalisées par le Centre de conservation du Québec dépendent des priorités déterminées par chacune des institutions qui bénéficient de quotas d'heures de service. 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 subventionnées disposent, pour leur part, d'un quota global, et c'est le Comité de conservation des biens mobiliers (CCBM) de la Commission des biens culturels qui fournit des avis sur la pertinence des interventions sollicitées.

### Services facturés

Le Centre permet aux clientèles non desservies par le système de quotas de bénéficier de ses services spécialisés sur la base de coûts raisonnables. Il offre un tarif préférentiel aux organismes à but non lucratif, afin de leur permettre de remplir, à titre de partenaires du Ministère, leur mandat de préservation et de mise en valeur du patrimoine.

La grille tarifaire est établie à partir du coût marginal en tenant compte des frais variables, à savoir les salaires, les avantages sociaux, les produits utilisés et le soutien administratif. Le Centre voit cependant à ne pas exercer de concurrence déloyale en fixant des tarifs comparables à ceux affichés par les restaurateurs privés.

Les tarifs pour l'exercice 2005-2006 étaient de :

- 50 \$/l'heure pour les organismes à but non lucratif (OBNL) privés : organismes communautaires, sociétés d'histoire, fabriques de paroisse, communautés religieuses, musées privés, centres d'archives privées, etc.
- 60 \$/l'heure pour les OBNL publics : municipalités, établissements d'enseignement publics, ministères et sociétés d'État, etc.
- 75 \$/l'heure pour les entreprises publiques et privées ainsi que les individus.



## 2 ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

En 2005-2006, le Centre de conservation du Québec a mis en œuvre les orientations suivantes :

- maintenir un niveau de qualité des services offerts conforme aux normes internationales ;
- élargir l'accessibilité des services à un plus grand nombre d'utilisateurs et maximiser ainsi l'utilisation des équipements ;
- maintenir les coûts de gestion à un niveau raisonnable ;
- augmenter les services en restauration et en conservation préventive à grand impact pour la clientèle et la population ;
- 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 ;
- contribuer à l'atteinte de certains des objectifs inscrits dans le plan stratégique 2005-2008 du Ministère, à savoir la réalisation des inventaires du patrimoine québécois et la création du Service de soutien aux institutions muséales (SSIM).

PHOTO

Formation à l'atelier des œuvres sur papier  
sur la conservation des documents d'archives



PHOTOS DE GAUCHE A DROITE

Restauration d'une peinture acrylique

Restauration d'une huile sur toile

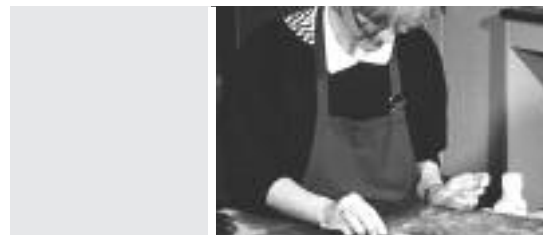


### 3 RÉSULTATS OBTENUS

Le lecteur trouvera à l'annexe 1 le sommaire des résultats obtenus pour l'exercice 2005-2006, au regard des indicateurs de performance et de qualité du service. Les données sont présentées en comparaison avec les objectifs établis et les résultats de l'année courante et ceux des deux années précédentes.

Dans l'ensemble, la production des services financés est conforme aux quotas accordés par le Ministère. Toutefois, l'objectif fixé pour les services facturés n'a pas été atteint parce que certains travaux projetés ne se sont pas concrétisés. Par ailleurs, le temps consacré aux tâches techniques et scientifiques suit la tendance des dernières années, à l'exception de celui des responsables d'atelier, lesquels ont amélioré leur productivité, mais qui demeure inférieur aux cibles établies.

Le lecteur intéressé à connaître le territoire couvert par le Centre de conservation du Québec trouvera à l'annexe 4 une carte du Québec montrant la répartition géographique des interventions réalisées par le Centre en 2005-2006.



### 3.1 SERVICES RENDUS

#### 3.1.1 Services financés par le Ministère

Pour 2005-2006, l'objectif de partage des services professionnels financés par le Ministère établi dans le plan d'action était de 70 % pour la restauration et de 30 % pour la conservation préventive (expertise, information, sensibilisation, formation). En réponse aux demandes de la clientèle, 66 % des heures consacrées aux services financés ont servi à la restauration et 34 %, à la conservation préventive.

Les gestionnaires des collections d'État et les directions du Ministère ont bénéficié de 47 % (7 840 h) de la production du Centre ; les musées privés subventionnés, les Archives nationales du Québec, les centres d'archives privées et les autres clients se sont partagés 53 % (8 979 h) des services produits, y inclus les interventions réalisées auprès des organismes à but non lucratif (OBNL) et les heures consacrées aux deux projets spéciaux, soit la réalisation d'un guide à l'intention des artistes et des propriétaires d'œuvres d'art public, et l'élaboration et la bonification de la base de données *Préverv'Art*.

RÉPARTITION DES QUOTAS DES SERVICES FINANCÉS PAR LE MINISTÈRE				
Quotas	Objectifs (hres)	Résultats (hres)	%	Écart (hres)
Musée national des beaux-arts du Québec	2 400	2 446		46
Musée de la civilisation	2 200	1 863		(337)
Musée d'art contemporain de Montréal	1 250	968		(282)
Ministère de la Culture et des Communications	2 300	2 563		263
<b>Sous-total :</b>	<b>8 150</b>	<b>7 840</b>	<b>47</b>	<b>(310)</b>
Musées privés subventionnés	4 400	4 638		238
Archives nationales du Québec	650	632		(18)
Centres d'archives privées	450	431		(19)
OBNL (services-conseils)	1 550	1 804		254
Projets spéciaux (ensemble de la clientèle)	1 400	1 474		74
<b>Sous-total :</b>	<b>8 450</b>	<b>8 979</b>	<b>53</b>	<b>529</b>
<b>TOTAL</b>	<b>16 600</b>	<b>16 819</b>	<b>100</b>	<b>219</b>

(Voir le Rapport de mission d'examen [Rapport des vérificateurs], à la page 11)

Malgré le fait que l'objectif des services financés par le Ministère ait été cette année augmenté de 400 heures par rapport à l'exercice précédent, l'équipe du Centre l'a de nouveau dépassé pour atteindre 16 819 heures. Le tableau précédent indique cependant que les quotas n'ont pas été complètement atteints en ce qui concerne le Musée de la civilisation et le Musée d'art contemporain de Montréal. L'effet combiné du retard à faire parvenir les projets et du manque de disponibilité d'une restauratrice explique les résultats obtenus.

### Restauration

En 2005-2006, l'équipe régulière du Centre a réalisé 116 projets d'expertise et a amorcé ou poursuivi la restauration de plusieurs objets et œuvres d'art, en achevant le travail pour 156 d'entre eux. Les spécialistes de l'atelier des peintures étaient fiers d'apporter leur contribution à la tenue d'une exposition sur Fernand Leduc au Musée national des beaux-arts du Québec, en traitant trois tableaux de l'artiste. Le Musée d'art contemporain de Montréal a confié au Centre la restauration d'une œuvre de Marc-Aurèle Fortin, *Sous-bois en hiver*, datée de 1923. À l'atelier des textiles, on a terminé, pour la Maison Saint-Gabriel à Montréal, la restauration d'une chape brodée attribuée à Jeanne Le Ber, datant du XVIII<sup>e</sup> siècle. Il faut mentionner également, pour le Musée de la civilisation, l'importante remise en état par l'atelier des métaux d'une plaque de foyer (tryptique) en fonte de fer (installée dans les appartements de M<sup>re</sup> de Laval), datant de la fin du XVII<sup>e</sup> siècle. Cette plaque a d'ailleurs fait l'objet d'une exposition au Musée de l'Amérique française à l'été 2005. L'atelier des métaux a en outre terminé la restauration de deux médaillons galvanoplastiques et de quatre matrices pour les Archives nationales du Québec. Un travail de longue haleine se poursuit toujours à l'atelier des sculptures en vue de la restauration de l'autel réalisé par Philippe Liébert, don des sœurs grises de Montréal au Musée national des beaux-arts du Québec.

### Expertise

Une expertise majeure s'est poursuivie en cours d'exercice. Il s'agit de l'évaluation globale de tous les centres agréés d'archives privées. Ce travail est réalisé en étroite collaboration avec le Regroupement des services d'archives privées agréés du Québec. En relation avec l'instauration d'un programme annuel de visite, deux

centres d'archives ont été évalués, soit le Centre d'archives régional de la Société du patrimoine des Beaucerons et le Centre d'archives Maria-Chapdelaine. Ces évaluations permettront aux centres d'archives agréés d'obtenir plus facilement un soutien financier dans le cadre du programme de conservation du Conseil canadien des archives. De plus, les restauratrices de l'atelier des œuvres sur papier ont continué de diffuser leurs conseils aux membres des centres agréés d'archives privées au moyen de capsules d'information sur notre site internet. Un nombre d'heures d'expertises a été effectué par des restaurateurs d'autres ateliers pour répondre à plusieurs demandes de conseils en provenance d'artistes, soit par l'intermédiaire de notre site Web ou du Service d'intégration des arts à l'architecture du Ministère, ou encore, par téléphone.

### Formation donnée

En partenariat avec l'Institut canadien de conservation, le Centre a donné en 2005-2006 deux formations conjointes aux membres de la Société des musées québécois (SMQ), une première sur la conservation des œuvres sur papier et une deuxième, sur l'emballage et le transport des objets. Cette association avec l'institution fédérale a permis de mieux répondre aux besoins de formation continue exprimés par les praticiens de la muséologie au Québec – conservateurs, responsables des collections et techniciens. De plus, en collaboration avec le Musée de la civilisation, une formation portant sur le déménagement et l'aménagement d'une réserve a été offerte aux participants du Congrès annuel de la SMQ. Des intervenants du milieu muséal de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean ont, quant à eux, participé à une formation de deux jours sur la conservation préventive des métaux. Enfin, une restauratrice en textiles a tenu une formation sur la fabrication de mannequins à l'intention des personnes bénévoles œuvrant pour le Comité du patrimoine religieux de la municipalité de Lévis.

Plusieurs communications ont été présentées au cours de l'année. Le responsable de l'atelier d'archéologie-ethnologie a prononcé une conférence sous le thème *25 ans de conservation archéologique au Québec*, à l'occasion du mois de l'archéologie, et une autre, sur le projet du *Elizabeth and Mary* devant les membres de la Société historique de Charlesbourg. Les participants du congrès annuel de l'Association canadienne



de conservation et de restauration des biens culturels (ACCR) ont eu l'occasion d'assister à une conférence sur la maison du peintre Arthur Villeneuve de Chicoutimi, donnée par un restaurateur de l'atelier des peintures. À l'intention des paroissiens de Saint-Henri-de-Lévis, une restauratrice en peintures a présenté les étapes de la restauration des tableaux du Fonds Desjardins conservés dans cette église.

### Articles publiés

L'expertise de l'équipe des restaurateurs a été mise à contribution dans différentes activités de communication. Ainsi, trois restaurateurs ont collaboré à la revue *Continuité*, sous la rubrique « Conservation ». Le premier a publié un article intitulé « Préservation des cimetières »; le deuxième a écrit sur les « Révélation d'un maître-autel » et le dernier, un article ayant pour titre « Préserv'Art : Le Web à la rescousse ». Le responsable de l'atelier des sculptures a publié « La chapelle des ursulines accueille des restaurateurs » dans les actes du colloque *Le patrimoine religieux du Québec : entre le culturel et le culturel*. Pour sa part, le responsable de l'atelier d'archéologie-ethnologie a fait paraître « Conservation treatments of the organic artifacts recovered from the *Elizabeth and Mary* (1690) » dans les actes de la neuvième conférence du Wet Organic Archaeological Materials (WOAM). Finalement, quelques restaurateurs du Centre ont consacré du temps à la préparation d'un mémoire ayant pour titre : « Consultation sur l'avenir du patrimoine religieux », qu'ils ont présenté aux membres de la Commission de la culture sur l'avenir du patrimoine religieux au Québec au nom de l'Association canadienne pour la conservation et la restauration des biens culturels (ACCR).

### 3.1.2 Services facturés

Au cours du dernier exercice, au chapitre des services facturés, le Centre s'est engagé dans la restauration de 92 objets et œuvres d'art comparativement à 136 l'an passé. Par contre, le nombre d'expertises réalisées (23) est semblable à celui de l'année dernière (25). L'objectif de production n'a donc pas été tout à fait atteint, puisque 7 396 heures de travail ont été effectuées alors que la prévision était de 9 200 heures. L'écart entre l'objectif fixé et la production s'explique, d'une part, par le fait que certains travaux projetés ne se sont pas concrétisés et, d'autre part, par la nouvelle directive du

Conseil du trésor limitant l'embauche de ressources occasionnelles dans le but d'atteindre la réduction des effectifs dans la fonction publique. Malgré les assouplissements consentis, en raison de son statut d'agence gouvernementale, pour l'embauche des ressources humaines, le Centre n'a pas été à l'abri de cette directive et chaque besoin de ressources occasionnelles a dû faire l'objet d'une justification. Cette nouvelle façon de faire a eu comme conséquence de retarder le processus d'embauche pour le deuxième semestre de l'exercice financier.

Malgré ces difficultés, le Centre a réussi à mener à terme plusieurs projets très stimulants. Mentionnons tout d'abord, dans le cadre du programme Soutien à la restauration du patrimoine religieux, le retour à la fabrique Saint-Henri de Lévis, d'un important tableau du Fonds Desjardins, *L'Adoration des mages*, de Claude Vignon. D'autres projets ont été réalisés à l'intérieur de ce même programme, notamment la restauration de deux œuvres de l'artiste Louis Jobin, la restauration d'une statue de la Vierge provenant de la paroisse Sainte-Marie de Beauce, et celle d'une colossale statue représentant saint Joseph, propriété de l'église Saint-Alexandre de Thetford Mines.

L'équipe du Centre a également réalisé des travaux de restauration pour différents clients dont un monument de Pascale Archambault pour la Fédération des caisses Desjardins, une statue du Sacré-Cœur pour la Ville de Sorel-Tracy et un crucifix sur pied pour le Musée des Ursulines de Québec.

Le Centre, qui jouit d'une réputation internationale, a restauré une pièce inusitée, soit un collier d'esclave découvert au cours d'un projet de fouilles archéologiques effectuées dans le cimetière juif voisin de la synagogue Nidhe Israel Museum, situé à Brigetown, à la Barbade. C'est un muséologue montréalais, associé au projet, qui a communiqué avec le Centre pour lui confier la restauration de l'objet. Un parasol appartenant au Tropen Museum/Royal Tropical Institute à Amsterdam, aux Pays-Bas, et qui est exposé au Musée de la civilisation à l'occasion de l'exposition *Indonésie*, a été restauré à la suite d'un bris survenu durant le transport.

En matière d'expertise, le Centre a poursuivi son mandat d'envergure pour la Société de transport de Montréal qui lui demande d'établir un état de santé des œuvres d'art installées dans les diverses stations du métro de Montréal. Au cours de l'exercice, les spécialistes du Centre ont établi un constat d'état et une fiche d'entretien pour 26 des quelque 100 œuvres concernées. Une formation à l'intention des équipes d'entretien du métro a également été offerte. Cette formation a été adaptée et dispensée également aux finissants de l'école de design de l'UQAM, dans le cadre du cours « Conservation de l'architecture moderne ».

Une autre expertise a été réalisée pour le compte de la Société immobilière du Québec en vue de documenter la technique de fabrication des verrières de Marcelle Ferron à partir de son œuvre installée au palais de justice de Granby. Une murale de céramique d'Yves Trudeau a également fait l'objet d'une expertise pour le compte de la Ville de Sherbrooke et une autre, de Claude Théberge, pour la municipalité de Shawinigan. Deux travaux ont été effectués pour l'Assemblée nationale, concernant les garde-corps de la tour principale de l'Hôtel du Parlement. La fabrique de la paroisse Notre-Dame de Montréal a fait appel aux spécialistes du Centre pour l'expertise de trois tableaux à l'intérieur d'un mausolée du cimetière Notre-Dame-des-Neiges à Montréal. Une expertise a aussi été réalisée sur trois portraits du XVIII<sup>e</sup> siècle, à la demande des prêtres de Saint-Sulpice pour le Grand Séminaire de Montréal. Plusieurs autres expertises, de plus petite envergure, ont également été faites au cours de l'exercice.

Dans le domaine des archives, des professionnels du Centre ont été mis à contribution, à la demande de l'Association des archivistes du Québec (AAQ), pour préparer et offrir une formation sur la préservation des documents d'archives dans les quatre régions de l'AAQ, soit Montréal, Québec, Chicoutimi-Jonquière et Gatineau-Hull. Cette activité fait partie d'un plan de formation à long terme réalisé en collaboration avec les membres du comité de formation de l'AAQ. Finalement, une formation sur le transport et l'emballage des objets de musée a été offerte aux employés de la firme de transport Pacart Québec inc.

### 3.1.3 Production totale

Les projets de restauration réalisés au Centre s'étalent souvent sur plus d'une année. Au cours de l'exercice 2005-2006, les restaurateurs ont terminé leurs interventions sur 248 objets et œuvres d'art (156 pour les services financés et 92 pour les services facturés) et ont produit 139 expertises (116 pour les services financés et 23 pour les services facturés).

	Objectifs (heures)	Résultats (heures)	%
Services financés par le Ministère	16 600	16 819	101 %
Services facturés	9 200	7 396	80 %

### 3.2 COÛT DE REVIENT<sup>1</sup>

Aux dépenses (2 073 649 \$) pour les services financés, s'ajoutent les avantages sociaux (259 914 \$) payés par le Conseil du trésor comme part de l'employeur et ne figurant pas au budget du Centre.

Par ailleurs, le Centre a reçu des services de la part de la Direction des communications, des Services juridiques et de la Direction générale de l'administration du Ministère, d'une valeur de 33 386 \$. Considérant que le Centre a fourni des services de gardiennage pour les réserves archéologiques d'une valeur de 16 802 \$, un montant net de 16 584 \$ (33 386 \$ - 16 802 \$) a donc été ajouté aux dépenses réelles, ce qui donne un total de 2 350 147 \$ pour les services financés par le Ministère.

1 Afin de compléter les données financières du Centre, l'annexe 3 présente un tableau comparatif des recettes et des dépenses des deux derniers exercices financiers.

CALCUL DU COÛT DE REVIENT				
SERVICES FINANCÉS PAR LE MINISTÈRE - DÉPENSES 2005-2006				
	\$	Nombre d'heures	Coût de revient	
			Objectifs	Résultats
Traitements • permanents • occasionnels	1 121 670 \$ 177 902 \$			
Fonctionnement	225 996 \$			
Amortissement	31 143 \$			
Loyer SIQ	516 938 \$			
Services nets fournis par le Ministère <sup>1</sup>	16 584 \$			
Avantages sociaux (part de l'employeur) <sup>2</sup>	259 914 \$			
	<b>2 350 147 \$</b>	<b>16 819</b>	<b>145,21 \$</b>	<b>139,73 \$</b>
SERVICES FACTURÉS - DÉPENSES 2005-2006				
Traitements	308 512 \$			
Fonctionnement	24 300 \$			
Avantages sociaux (part de l'employeur) <sup>2</sup>	61 703 \$			
<b>TOTAL</b>	<b>394 515 \$</b>	<b>7 396</b>	<b>49,57 \$</b>	<b>53,34 \$</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>2 744 662 \$</b>	<b>24 215</b>	<b>111,10 \$<sup>3</sup></b>	<b>113,35 \$<sup>3</sup></b>

<sup>1</sup> Ce montant tient compte des services de gardiennage (16 802 \$) fournis par le Centre pour les réserves archéologiques.

<sup>2</sup> Ces montants n'apparaissent pas au budget du Centre. La base de calcul est de 20 %.

<sup>3</sup> Ce coût de revient ne prend en compte que les coûts de main-d'œuvre et de matériaux. Les frais de loyer et d'administration figurent uniquement dans le calcul du coût de revient des services financés par le Ministère.

Le coût de revient global cette année est légèrement supérieur à l'objectif fixé (voir l'annexe 1). Par contre, en tenant compte des résultats obtenus pour chacun des services offerts, le coût de revient pour les services financés se situe en deçà de l'objectif, et a même diminué comparativement à celui de l'an passé. Ce résultat est attribuable au fait que des restaurateurs, normalement désignés pour réaliser des services facturés, ont consacré du temps de restauration pour les services financés. Ce transfert d'heures a permis de respecter le quota attribué aux musées privés qui avait souffert l'année précédente en raison des heures attribuées à la réalisation des activités du 25<sup>e</sup> anniversaire du Centre. Ce bon résultat s'explique donc par le nombre d'heures de production qui est demeuré stable, alors que, d'une part, les dépenses des services fournis par le Ministère ont diminué et, d'autre part, que les coûts du loyer d'aménagement sont inexistantes puisque la dépense s'est terminée l'an passé.

À l'inverse, le coût de revient des services facturés accuse une hausse par rapport à l'objectif visé, étant donné le transfert d'heures du côté des services financés. Malgré tout, l'écart demeure acceptable grâce à la diminution significative des dépenses de fonctionnement.

### 3.3 TEMPS COMPTABILISABLE CONSACRÉ À DES TÂCHES TECHNIQUES ET SCIENTIFIQUES

Une portion de la tâche normale d'un restaurateur ne peut être imputée aux quotas des services financés par le Ministère, ni facturée aux clients. Ces heures sont habituellement affectées aux séances de travail en équipe, aux achats de produits, à la compilation des données, au perfectionnement, ainsi qu'aux consultations internes et externes. Elles représentent un pourcentage du temps de travail dont la répartition a été révisée au début de l'exercice 2003-2004 de la façon suivante : 30 % dans le cas des responsables d'atelier, 25 % du temps des restaurateurs permanents et occasionnels d'un an et plus, et enfin 15 % pour ceux de moins d'un an. En résumé, l'objectif recherché est de s'assurer qu'un maximum de personnes affectées à la production de services consacrent environ 75 % de leur temps de travail aux services professionnels comptabilisables. Cette répartition vise un meilleur partage des tâches administratives au sein de chaque atelier et garantit une bonne productivité.

Les résultats de l'année sont les suivants<sup>1</sup> :

Temps comptabilisable consacré à des tâches techniques et scientifiques		
	Objectifs	Résultats
Responsables d'atelier	70 %	62 %
Restaurateurs permanents	75 %	71 %
Restaurateurs occasionnels d'un an et plus	75 %	73 %
Employés occasionnels de moins d'un an	85 %	85 %

<sup>1</sup> La productivité des stagiaires, soumis à des cadres pédagogiques divers, n'est pas évaluée.

Les résultats obtenus démontrent une amélioration si on les compare à ceux de l'an dernier. Toutefois, dans le cas des restaurateurs permanents, l'écart s'accroît légèrement par rapport à l'objectif fixé. Ce dernier résultat s'explique par le fait que quelques personnes ont été engagées au cours de l'exercice 2005-2006 dans des projets majeurs d'amélioration

des conditions ergonomiques qui prévalent au sein des ateliers. Cette contribution spéciale de leur part a eu comme conséquence de réduire leur disponibilité pour effectuer des tâches techniques et scientifiques. En ce qui concerne les responsables d'atelier, même si l'écart est moins grand cette année, le résultat se situe en deçà de l'objectif visé. Deux responsables d'atelier ont dû s'absenter, l'un pour des raisons de santé et l'autre, pour une implication syndicale, ce qui a eu comme effet de réduire leur disponibilité. En isolant ces cas particuliers, la moyenne se redresse de façon marquée pour se situer à 66 %, pour les responsables d'atelier, et elle remonte à 74 % pour les restaurateurs permanents.

### 3.4 QUALITÉ DES SERVICES

Pour mesurer la qualité des services offerts, trois indicateurs ont été établis : le taux de satisfaction de la clientèle, l'exactitude des évaluations et la gestion des plaintes. Le volet B de l'annexe 1 présente le détail des résultats.

#### Satisfaction de la clientèle

L'évaluation des services porte sur le taux de satisfaction de la clientèle. L'objectif de 100 % a été atteint. Il est mesuré à partir des 99 fiches d'évaluation retournées au Centre parmi les 149 ayant été envoyées aux clients en même temps que le rapport d'intervention, ce qui représente un taux de réponse de 66,4 %.

En tenant compte des quatre variables de satisfaction qui sont considérées dans les fiches d'évaluation, les résultats obtenus sont les suivants :

	Excellent	Très bon	Satisfaisant	Total
Collaboration du personnel du Centre	79 %	21 %		100 %
Respect de la proposition de traitement	80 %	20 %		100 %
Respect des échéanciers	68 %	29 %	3 %	100 %
Atteinte des objectifs du client	78 %	22 %		100 %
			<b>Moyenne</b>	<b>100 %</b>

Les interventions réalisées par le Centre visent différents objectifs. Pour l'exercice 2005-2006, la répartition des impacts des interventions terminées se présente comme suit :

Remettre en état une œuvre ou un objet endommagé	47 %
Exposer une œuvre ou un objet non présentable autrement	30 %
Sauvegarder une pièce en péril	16 %
Autres motifs	7 %

De façon générale, les œuvres confiées au Centre sont jugées importantes par les clients, car elles récoltent une valeur moyenne de 7,9 sur une échelle variant de 1 (faible importance) à 10 (valeur exceptionnelle).

Des 99 répondants, 46 ont émis un commentaire sur la fiche d'évaluation. Dans la très grande majorité des cas, ces commentaires sont très positifs. Ils louent la qualité du travail effectué et le professionnalisme démontré. En voici quelques exemples :

- « Excellente collaboration non seulement avec le personnel du MAC mais aussi avec l'artiste. Cette dernière est comme nous très satisfaite du traitement effectué par le CCQ. »
- « Nous sommes très satisfaits du travail réalisé. Nous avons donné une seconde vie à la statue. Vous êtes vraiment des spécialistes. UN GROS MERCI. »
- « Tout le personnel du Centre de conservation du Québec a été courtois et a répondu à toutes nos attentes de façon professionnelle. Merci. »
- « Nous sommes très satisfaits du professionnalisme et de la compétence du personnel dédié au travail réalisé. »



### Exactitude des évaluations

Dans le Plan d'action 2005-2006, l'objectif fixé pour mesurer l'écart entre les durées prévues de traitement et les durées réelles était de 10 %. Le tableau ci-dessous montre que les résultats obtenus à ce chapitre sont de 4 %.

EXACTITUDE DES ÉVALUATIONS DES DOSSIERS FERMÉS ENTRE LE 1 <sup>er</sup> AVRIL 2005 ET LE 31 MARS 2006					
Atelier	Nombre de dossiers fermés	Durée prévue (heures)	Durée réelle (heures)	Écart	
				(heures)	(%)
Archéo-ethno	15	749	1360	(611)	82 %
Meuble	10	1136	1319	(183)	16 %
Métal	21	848	773	75	9 %
Papier	24	2 858	3 070	(212)	7 %
Peinture	48	9 001	8 593	408	5 %
Sculpture	18	1 255	1 299	(44)	4 %
Textile	14	1 449	1 638	(189)	13 %
<b>TOTAL</b>	<b>150</b>	<b>17 296</b>	<b>18 052</b>	<b>(756)</b>	<b>4 %</b>

L'écart moyen a encore diminué en 2005-2006 et constitue le meilleur résultat qu'ait connu le Centre depuis qu'existe cette mesure de résultat. Malgré les bons résultats obtenus il faudra demeurer vigilants, car il est impossible de déceler une tendance ou un facteur déterminant qui puisse expliquer et permettre de prévenir les dépassements de la durée prévue de traitement. À cet égard, la réévaluation des projets, à 30 % du travail accompli, a donné de très bons résultats pour diminuer l'écart. Il faudra donc continuer de revoir systématiquement les évaluations établies pour la durée de traitement et, au besoin, faire parvenir au propriétaire de l'œuvre ou de l'objet, une proposition de restauration révisée à la lumière des résultats des prélèvements, des analyses scientifiques, des nettoyages ou des dégagements de surface réalisés. D'autres moyens seront également envisagés au cours du prochain exercice pour permettre d'arriver à diminuer l'incidence, sur les résultats obtenus, des nombreux facteurs de contingence qui influent sur la durée d'exécution des travaux de restauration.

### Gestion des plaintes

Aucune plainte n'a été formulée.



**PHOTOS DE GAUCHE À DROITE**

Restauration des statues de bronze en façade  
de l'Hôtel du Parlement à Québec  
Photo : Capucine Ledoux

Restauration de *Histoire et poésie*, 1890, bronze  
de Louis-Philippe Hébert  
Hôtel du Parlement à Québec  
Photo : Jérôme-René Morissette



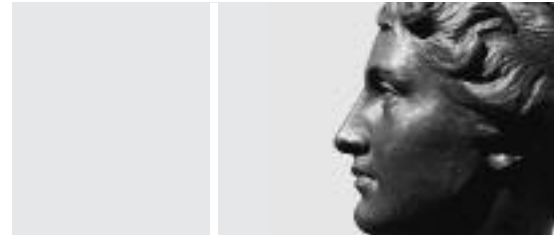
## 4 PROJETS SPÉCIFIQUES LIÉS À LA GESTION

### 4.1 SUIVI DES RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

L'étude confiée à l'Observatoire de l'administration publique de l'École nationale d'administration publique (ENAP) pour donner suite aux recommandations formulées par la Commission de l'administration publique à la suite de l'audition du 4 février 2004, comportait deux volets. Le premier visait une étude de comparaison de la performance du Centre avec d'autres institutions similaires (*benchmarking*) au Canada et à l'étranger. Les résultats de l'étude n'ont pas permis d'établir une véritable comparaison comme il était expliqué dans le rapport annuel de gestion de l'exercice précédent. Un deuxième volet comportait la proposition de pistes pour l'actualisation des orientations stratégiques du Centre à partir de l'analyse des orientations stratégiques et des indicateurs de performance élaborés par trois des institutions examinées. Cinq orientations ont été retenues et proposées aux employés à l'été 2005 à l'occasion d'une journée de travail sur le sujet. Par la suite, deux autres rencontres avec tout le personnel ont été tenues pour poursuivre la réflexion et s'assurer d'une pleine appropriation par les membres de l'organisation. La réflexion se terminera au cours du prochain exercice financier et le résultat mènera à un nouveau plan stratégique pour 2007-2011 qui fixera les nouvelles cibles annuelles et modifiera, s'il y a lieu, la Convention de performance et d'imputabilité signée en 2002.

### 4.2 GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Tout au long de l'année, plusieurs employés ont été impliqués dans la poursuite de la démarche entreprise avec deux ergonomes de l'Association paritaire en santé et sécurité – section administration publique (APSSAP). Ce projet, amorcé il y a maintenant deux ans, vise à



introduire des méthodes de travail ergonomiques, tant pour les activités cléricales et bureautiques, que pour celles liées aux travaux de restauration. À ce titre, un réaménagement a été achevé à l'atelier des sculptures, dont la transformation d'un équipement de travail permettant une meilleure posture pour les périodes de travail statique. La table ergonomique conçue l'an dernier pour les activités de dégagement des concrétions marines à l'atelier d'archéologie-ethnologie a été expérimentée et ajustée de façon à répondre le plus adéquatement possible aux besoins des utilisateurs. L'APSSAP a d'ailleurs décerné au printemps deux prix au comité de santé et de sécurité du Centre pour cette réalisation à l'occasion du concours *Mérite APSSAP*. Le projet a également été sélectionné par la Commission de la santé et de la sécurité du travail du Québec (CSST) pour le Prix Innovation 2006 dans la catégorie organismes publics. Le gagnant sera connu à l'automne 2006.

Des séances d'information et de sensibilisation sur les troubles musculo-squelettiques ont été dispensées à tout le personnel, en recourant à des outils didactiques préparés par l'APSSAP et la CSST.

Sur le plan de la formation, quelques professionnels ont assisté à différentes activités internationales, dont un symposium sur la préservation des textiles religieux, une conférence sur l'histoire des garnitures et des textiles utilisés en mobilier, la 14<sup>e</sup> réunion trisannuelle de l'ICOM-CC (Comité international des musées – section conservation) et un séminaire sur la préservation et la gestion des documents photographiques d'archives. Finalement, deux restaurateurs ont participé à Jasper, en Alberta, au congrès annuel de l'Association canadienne de conservation et de restauration des biens culturels (ACCR).

### 4.3 ACTIVITÉS DE COMMUNICATION

L'année 2005-2006 a été marquée par la poursuite du développement du site Web dont une mise à jour majeure avait été réalisée en 2003. L'accent a été mis pour une deuxième année consécutive sur la publication de capsules archivistiques permettant de répondre à des interrogations formulées par la clientèle des centres d'archives privés. Cette approche permet de rendre l'information accessible à un plus grand nombre de personnes. Une nouvelle rubrique «Capsule santé et sécurité» donne accès à la description des projets d'ergonomie qui ont permis d'améliorer l'organisation du travail des restaurateurs. Finalement, plusieurs rubriques du site sont maintenant offertes également en anglais afin de faire connaître la notoriété du Centre à l'échelle internationale. Les nombreux ajouts au cours des ans entraînent un intérêt de plus en plus marqué pour le contenu du site, comme le laissent voir les statistiques de fréquentation. En effet, le nombre de sessions de travail est passé de 3 300 en avril 2004 à 8 300 en avril 2006.

### 4.4 TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

Un projet majeur est sur le point de prendre forme. Il s'agit de l'implantation de la documentation photographique sur support numérique. Cet important virage technologique permettra de délaisser la photographie sur support argentique, devenue désuète, pour acquérir des équipements permettant une plus grande efficacité de la production et de la gestion des images produites par les restaurateurs. Une équipe de travail du Centre, en collaboration avec la Direction des technologies de l'information, s'assure de planifier efficacement l'implantation de cette nouvelle technologie et l'intégration des nouvelles façons de faire. La mise en œuvre du projet est prévue pour le prochain exercice financier.



**PHOTO**

Restauration d'une murale du céramiste Joseph Illiu.  
Retrait d'anciennes réparations et fixage de nouveaux carreaux.  
Supermarché Métro-Richelieu à Montréal  
Photo : Claude Payer

## 5 PROJETS SPÉCIFIQUES LIÉS AUX TRAVAUX SCIENTIFIQUES

### 5.1 PUBLICATIONS

La réalisation d'un guide pour la conception et l'entretien des œuvres d'art public a débuté comme prévu en 2005-2006. Un groupe de travail assigné à la réalisation de ce projet a tenu sept rencontres depuis le début du printemps. Ce guide, qui prendra la forme d'un site Web, s'adressera aussi bien aux artistes et aux membres d'un comité de sélection d'un projet, qu'aux propriétaires et aux responsables d'œuvres d'art public. La réalisation du projet est menée en collaboration avec le Service de l'intégration des arts à l'architecture, et renfermera les conseils et les consignes propres à assurer la pérennité des œuvres d'art public, lesquelles se trouvent souvent exposées à l'extérieur, soumises aux intempéries et aux changements brusques des températures.

La base de données *Préserv'Art*, qui a fait son entrée sur le site Web du Centre de conservation du Québec en juillet 2004, a continué d'évoluer par l'ajout de nouvelles fiches d'information. Les statistiques de fréquentation, constamment en progression (de 3 400 sessions en mars 2005 à 8 700 sessions en mars 2006) depuis le lancement, démontrent bien l'intérêt de plus en plus marqué pour cet outil. Rappelons que *Préserv'Art* permet de mieux connaître les produits et les équipements utilisés en conservation préventive pour la protection d'œuvres d'art, d'artefacts ou d'archives au moment de leur mise en réserve, de leur transport ou de leur exposition. *Préserv'Art* est diffusée en français et en anglais, et constitue un lien entre les membres de la communauté muséale en même temps qu'un carrefour de collaboration internationale.

La réalisation d'une publication sur la restauration des céramiques archéologiques s'est poursuivie au cours de

l'année. L'objectif de cette publication est de faire le bilan de 25 années d'intervention en ce domaine. Ce projet est effectué en collaboration avec d'autres restaurateurs du Centre ainsi qu'avec des chercheurs de différents milieux spécialisés en restauration de céramiques.

## 5.2 FORMATION

Le projet de formation universitaire en conservation préventive a connu l'aboutissement tant souhaité par les professionnels de la restauration. En effet, un plan de cours, prévu pour une durée de 45 heures, a été soumis et accepté par le département d'histoire de l'Université Laval. Ce cours, qui débutera à l'automne 2006, vise à sensibiliser les étudiants inscrits au baccalauréat et au diplôme en muséologie, en ethnologie, en archéologie, en histoire et en histoire de l'art à la conservation préventive des objets, des artefacts et des œuvres d'art.

## 5.3 ACCUEIL DE VISITEURS

Au cours de l'exercice, le Centre a accueilli, pour des visites guidées, un total de 159 personnes issues des milieux académiques et institutionnels spécialisés et provenant principalement du Québec, mais aussi de l'étranger. De plus, la journée portes ouvertes, tenue à l'occasion des Journées de la culture, a permis d'accueillir 238 visiteurs issus du grand public.

## 5.4 ACCUEIL DE STAGIAIRES

En matière de formation, le Centre a accueilli cinq stagiaires : deux Québécoises et trois Français. Une des stagiaires québécoises a bénéficié d'un stage de vocation lui permettant de vérifier son aptitude à entreprendre une carrière en restauration, tandis que l'autre était en stage de formation dans le cadre d'études entreprises à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Les autres stagiaires provenaient d'autres écoles de formation en restauration, dont l'École supérieure des beaux-arts de Tour et l'Institut national du patrimoine à Paris. Au total, ces personnes ont passé 13 mois au Centre. Pendant leur séjour, elles ont pu profiter des conseils et de la supervision de l'un ou l'autre de ses restaurateurs professionnels.



## 6 RÉSULTATS FINANCIERS

Le Centre a reçu du Ministère, en 2005-2006, un budget annuel de 2 332 200 \$ qui lui a permis de rendre gratuitement des services à une clientèle désignée. Par ailleurs, le Ministère a effectué des déboursés pour le Centre au montant de 2 078 506 \$, comprenant le traitement des employés permanents, les dépenses de fonctionnement, les acquisitions d'immobilisations et les dépenses du loyer. L'excédent budgétaire est donc de 211 966 \$. En ce qui concerne les services facturés, les recettes sont de l'ordre de 481 672 \$ et les déboursés de 394 515 \$. Un surplus de 87 158 \$ a donc été enregistré.

### PHOTO

Travail de dégagement sur une concrétion marine provenant de l'épave du Elizabeth and Mary (1690)





## ANNEXE 1

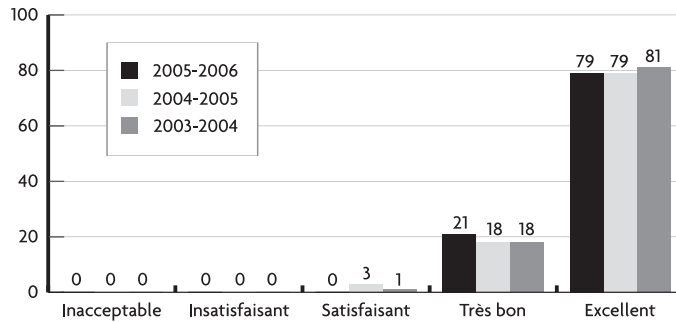
SOMMAIRE AU 31 MARS 2006 - RÉSULTATS DES TROIS DERNIÈRES ANNÉES											
A) INDICATEURS DE PERFORMANCE											
	2005-2006			2004-2005			2003-2004			Résultats	
	Objectifs	Résultats	%	Objectifs	Résultats	%	Objectifs	Résultats	%	Heures	%
<b>1 Respect des quotas</b>											
Musée national des beaux-arts du Québec	2 400	2 446	101,9 %	2 200	2 269	103,1 %	2 400	2 389	99,5 %	2 389	99,5 %
Musée de la civilisation	2 200	1 863	84,7 %	2 000	1 897	94,9 %	2 200	2 140	97,3 %	2 140	97,3 %
Musée d'art contemporain de Montréal	1 250	968	77,4 %	1 100	1 098	99,8 %	1 250	1 129	90,3 %	1 129	90,3 %
Musées privées subventionnées	4 400	4 638	105,4 %	4 200	3 816	90,9 %	4 200	4 266	101,6 %	4 266	101,6 %
MCC	2 300	2 563	111,4 %	2 200	1 986	90,3 %	2 600	2 451	94,3 %	2 451	94,3 %
ANO	650	632	97,2 %	650	613	94,3 %	650	669	102,9 %	669	102,9 %
Centres d'archives privées	450	431	95,7 %	450	377	83,8 %	450	439	97,6 %	439	97,6 %
OBNL (services-conseils)	1 550	1 804	116,4 %	1 400	1 662	118,7 %	1 400	1 694	121,0 %	1 694	121,0 %
Projets spéciaux (ensemble de la clientèle)	1 400	1 474	105,3 %	2 000	2 921	146,1 %	850	1 463	172,1 %	1 463	172,1 %
<b>TOTAL</b>	<b>16 600</b>	<b>16 819</b>	<b>101,3 %</b>	<b>16 200</b>	<b>16 639</b>	<b>102,7 %</b>	<b>16 000</b>	<b>16 640</b>	<b>104,0 %</b>	<b>16 640</b>	<b>104,0 %</b>
<b>2 Production globale</b>											
Services financés par le MCC	16 600	16 819	101,3 %	16 200	16 639	102,7 %	16 000	16 640	104,0 %	16 640	104,0 %
Services facturés	9 200	7 396	80,4 %	9 700	9 136	94,2 %	9 500	9 123	96,0 %	9 123	96,0 %
<b>TOTAL</b>	<b>25 800</b>	<b>24 215</b>	<b>93,9 %</b>	<b>25 900</b>	<b>25 775</b>	<b>99,5 %</b>	<b>25 500</b>	<b>25 763</b>	<b>101,0 %</b>	<b>25 763</b>	<b>101,0 %</b>
<b>3 Coût de revient horaire</b>											
Services financés par le MCC	145,21	139,73	103,9 %	165,65	156,93	105,6 %	165,24	159,41	103,7 %	159,41	103,7 %
Services facturés	49,57	53,34	92,9 %	52,58	49,97	105,2 %	54,74	48,98	111,8 %	48,98	111,8 %
Coût de revient global	111,10	113,35	98,0 %	123,31	119,02	103,6 %	124,07	120,30	103,1 %	120,30	103,1 %
<b>4 Temps comptabilisable consacré à des tâches techniques et scientifiques</b>											
Responsables d'atelier	70	62,0	88,6 %	70	58,3	83,3 %	70	60,3	86,1 %	60,3	86,1 %
Restaurateurs permanents	75	71,4	95,1 %	75	73,2	97,6 %	75	72,8	97,1 %	72,8	97,1 %
Restaurateurs occasionnels d'un an et +	75	73,4	97,9 %	75	71,5	95,3 %	75	73,2	97,6 %	73,2	97,6 %
Employés occasionnels de moins d'un an	85	85,4	100,5 %	85	83,3	98,0 %	85	82,4	97,0 %	82,4	97,0 %

(Voir le Rapport de mission d'examen [Rapport des vérificateurs], à la page 11)

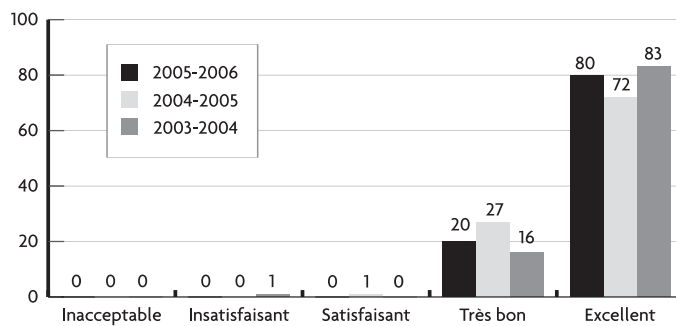
## B) INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE

## TAUX DE SATISFACTION

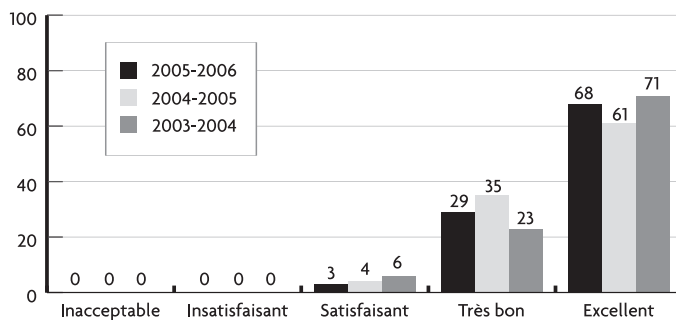
Appréciation de la collaboration du personnel du Centre (en %)



Appréciation du respect de la proposition de traitement (en %)



Appréciation du respect des échéances (en %)



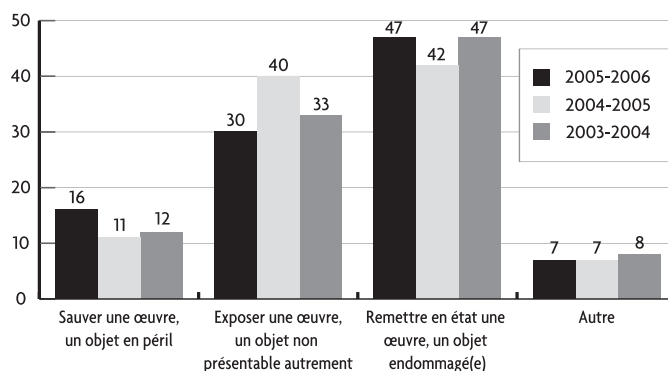
Appréciation de l'atteinte des objectifs du client (en %)



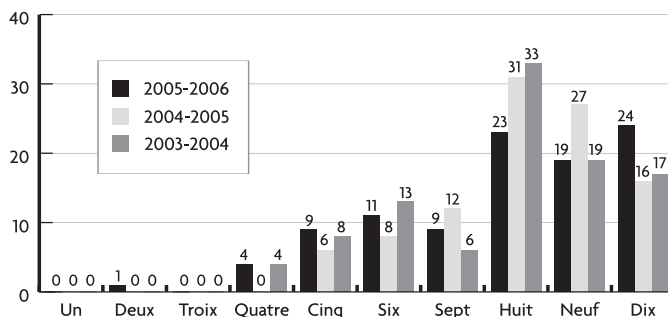
## B) INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE (SUITE)

### OBJECTIFS D'INTERVENTION

Impact de l'intervention réalisée (en %)  
(plus d'un impact peut être mesuré pour un même objet)



Importance de l'œuvre ou de l'objet restauré au sein de la collection (en %)



### SOMMAIRE DES RÉSULTATS

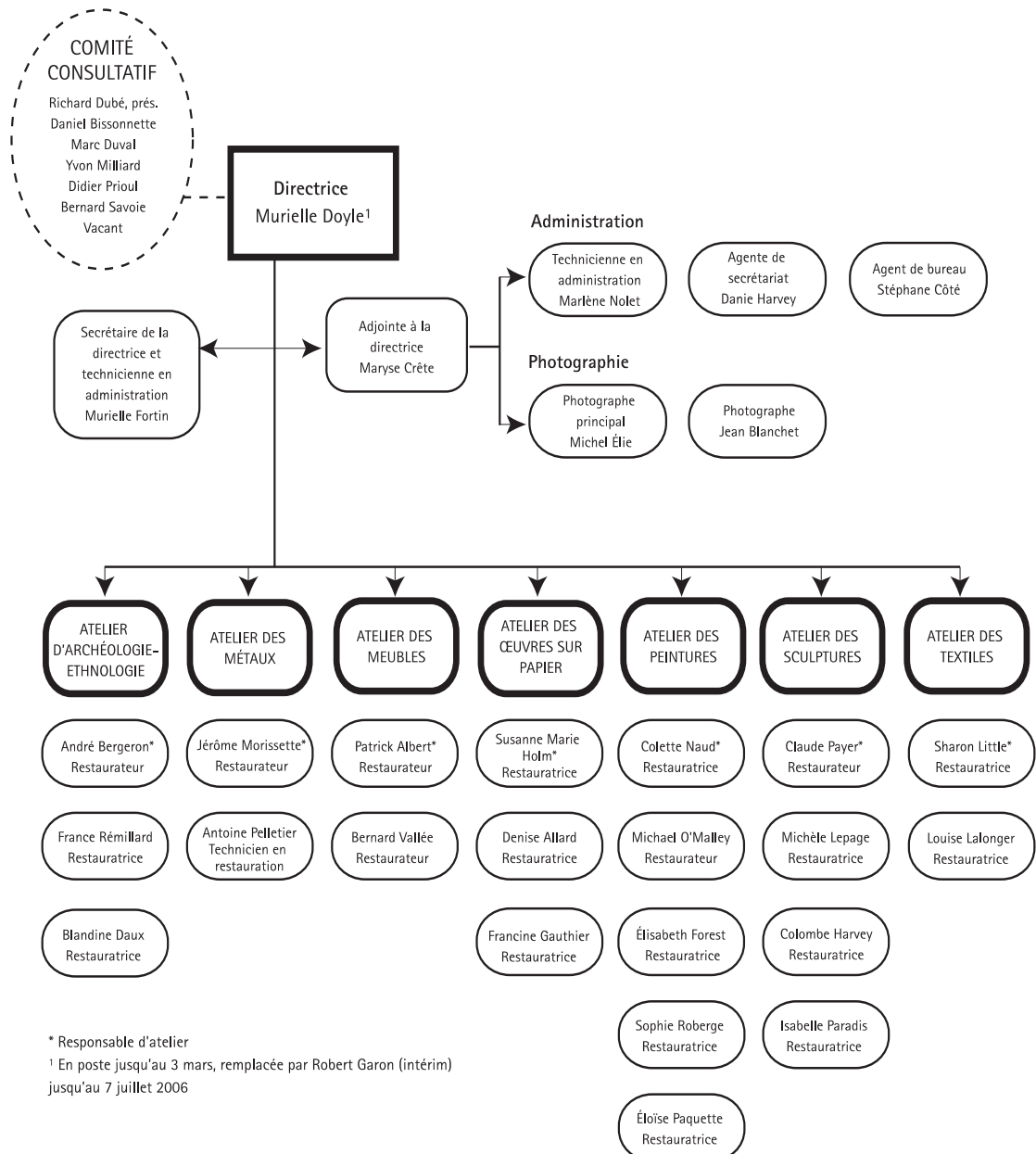
TAUX DE SATISFACTION			
	2005-2006	2004-2005	2003-2004
Objectif :	100 %	Objectif : 100 %	Objectif : 100 %
Résultat :	100 %	Résultat : 99,3 %	Résultat : 99,1 %
	99 fiches retournées sur 149 (66 %)	72 fiches retournées sur 94 (77 %)	86 fiches retournées sur 123 (70 %)

EXACTITUDE DES ÉVALUATIONS			
	2005-2006	2004-2005	2003-2004
Objectif :	10 %	Objectif : 10 %	Objectif : 10 %
Résultat :	4,4 %	Résultat : 4,8 %	Résultat : 10,4 %

GESTION DES PLAINTES	
Délai de réponse : 10 jours	Aucune plainte n'a été formulée au cours des trois derniers exercices financiers.

## ANNEXE 2

## ORGANIGRAMME DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC 2005-2005



## ANNEXE 3

TABLEAU COMPARATIF DES RECETTES ET DES DÉBOURSÉS POUR LA PÉRIODE TERMINÉE LE 31 MARS	2006	2005
<b>SERVICES FINANCÉS PAR LE MCC <sup>1</sup></b>		
<b>Recettes</b>		
Budget initial octroyé par le MCC	2 332 200 \$	2 367 900 \$
<b>Déboursés <sup>2</sup></b>		
Traitements	1 299 572 \$	1 322 114 \$
Fonctionnement	225 996 \$	245 571 \$
Acquisition d'immobilisations	36 000 \$	35 045 \$
Loyer SIQ	516 938 \$	892 210 \$
	<b>2 078 506 \$</b>	<b>2 494 940 \$</b>
<b>Économies générées (virements affectés) non transférables</b>		
Traitement	41 928 \$	47 286 \$
Immobilisation	(200) \$	755 \$
	<b>41 728 \$</b>	<b>48 041 \$</b>
<b>Ajustement budgétaire en cours d'exercice</b>		
(Excédent budgétaire) <sup>3</sup>	(211 966) \$	175 081 \$
<b>SERVICES FACTURÉS <sup>1</sup></b>		
<b>Recettes</b>		
Recettes <sup>4</sup>	481 672 \$	428 318 \$
Subvention fédérale - projet de base de données		5 560 \$
	<b>481 672 \$</b>	<b>433 878 \$</b>
<b>Déboursés</b>		
Traitements	308 512 \$	330 621 \$
Part de l'employeur	61 702 \$	66 124 \$
Fonctionnement	24 300 \$	51 776 \$
Projet de base de données		8 013 \$
	<b>394 515 \$</b>	<b>456 535 \$</b>
<b>Surplus / (déficit)</b>	<b>87 158 \$</b>	<b>(22 657) \$</b>

**NOTES COMPLÉMENTAIRES POUR LA PÉRIODE  
TERMINÉE LE 31 MARS 2006**

- 1 Le Centre de conservation du Québec reçoit un budget annuel du Ministère qui lui permet de rendre gratuitement des services à une clientèle désignée. Par ailleurs, son statut d'agence gouvernementale lui confère la possibilité de facturer ses services à des organismes et aux entreprises publiques et privées (voir le point 1.3, page 16).
- 2 Le Ministère effectue certains déboursés pour le Centre. En 2005-2006, un montant de 259 914 \$ a été payé à titre d'avantages sociaux part employeur (264 423 \$ en 2004-2005 ; le coût des services fournis par le Ministère au Centre s'est élevé à 16 584 \$ en 2005-2006 (38 718 \$ en 2004-2005).
- 3 L'ajustement budgétaire est composé d'un excédent de loyer au montant de 289 360 \$ en raison de la nouvelle tarification de la Société immobilière du Québec et de l'absence de loyer d'aménagement, lequel s'est terminé l'an dernier. Cet excédent a été diminué par un dépassement des coûts de fonctionnement de 77 394 \$.
- 4 Les comptes à recevoir au 31 mars 2006 sont de l'ordre de 98 234 \$ (98 338 \$ en 2004-2005). Depuis le mois d'août 2002, des heures supplémentaires effectuées par des employés ont été rémunérées à temps normal plutôt qu'à temps et demi. Le montant maximal que le Centre pourrait avoir à déboursier s'élève à 7 640 \$.

ANNEXE 4

RÉPARTITION DES INTERVENTIONS RÉALISÉES PAR LE CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC EN 2005-2006

