

# Centre de conservation du Québec



Plan d'action  
2002-2003



Québec 

## Illustrations de la couverture

La restauration des statues de l'église Saint-Jean-Baptiste à Québec. Photo : Jean Blanchet, CCQ.

Dix-sept statues ornant la façade de l'église Saint-Jean-Baptiste à Québec sont présentement en cours de restauration au Centre de conservation du Québec. Ces sculptures de béton, peintes pour imiter la pierre calcaire du parement, sont l'œuvre du statuaire et modelleur néo-québécois Michaeli Rigali (1841-1910). Elles représentent des apôtres et des évangélistes de la liturgie chrétienne. Installées dans les niches de la façade de l'église depuis plus d'un siècle, elles ont souffert avec le temps des rigueurs du climat québécois.

Le travail de restauration consiste à retirer la peinture, devenue lacunaire, et à la remplacer par un enduit plus résistant aux intempéries. Les restaurateurs devront également combler les fissures et reconstituer les parties manquantes.

Une fois remises en état, les statues pourront retourner dans les niches et y demeurer plusieurs décennies.

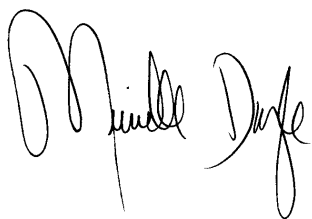


MESSAGE DE LA DIRECTRICE

Au moment d'amorcer l'exercice financier 2002-2003, le Centre de conservation du Québec était en voie de transformation de son statut d'Unité autonome de service en agence gouvernementale. Le projet de convention de performance et d'imputabilité a reçu l'aval des autorités ministérielles et une demande d'allégements a été déposée en vue de la signature d'une entente de gestion avec le Conseil du trésor.

Le Plan d'action préparé avec les employés de l'institution, a été présenté et discuté avec les membres du comité adviseur. Il renferme les objectifs stratégiques et les cibles qualitatives et quantitatives en termes de service à la clientèle que s'est donnés pour 2002-2003, l'équipe formée des restaurateurs et restauratrices, ainsi que du personnel de soutien. À cela s'ajoute un certain nombre de projets spécifiques liés à l'aménagement de nouveaux locaux et à l'installation d'équipements spécialisés, ainsi qu'à la réalisation d'outils scientifiques dans le domaine de la conservation préventive du patrimoine mobilier.

Je suis persuadée que cette fois encore, les engagements pris envers notre clientèle seront respectés et que la satisfaction exprimée témoignera du souci et de la fidélité des membres de l'équipe à ne fournir que des interventions de qualité, respectueuses de la valeur des objets qui nous sont confiés.



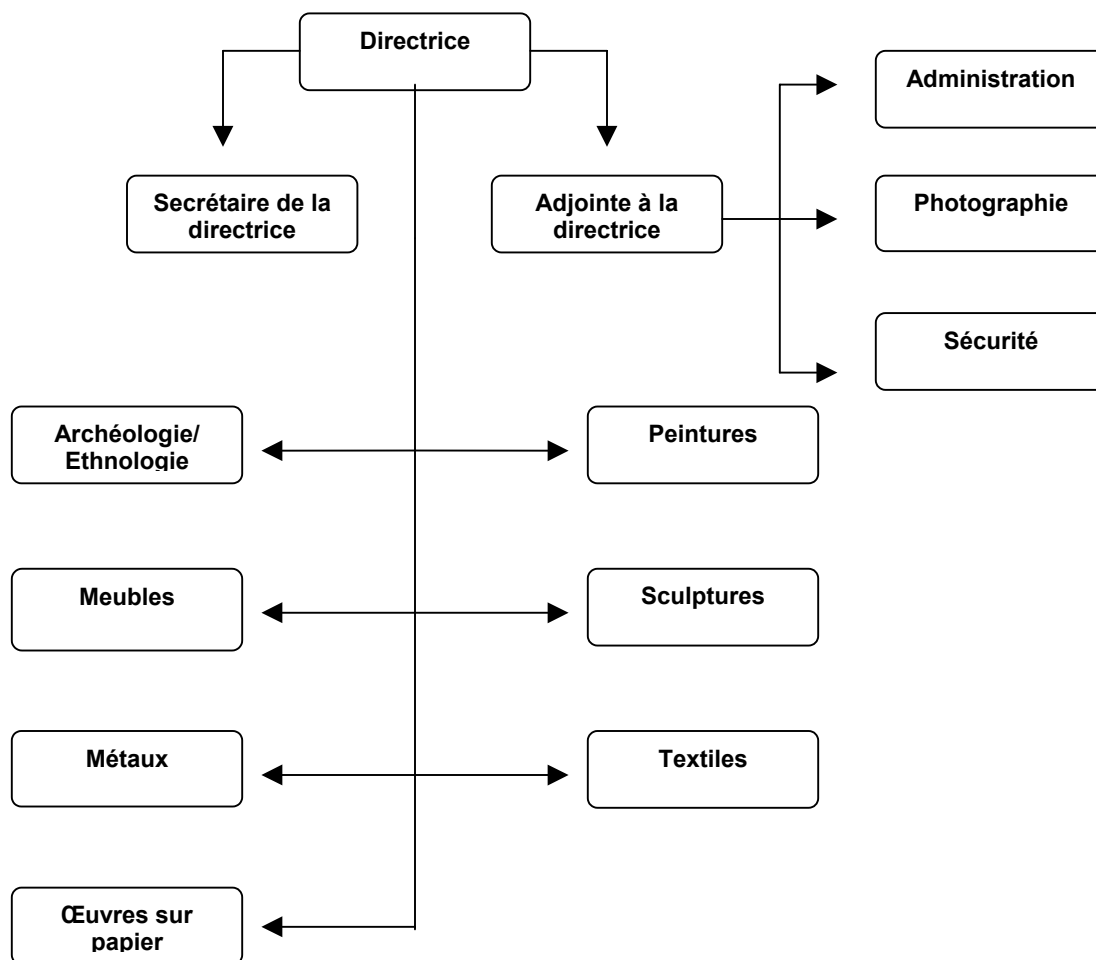
Murielle Doyle

## TABLE DES MATIÈRES

<b>MESSAGE DE LA DIRECTRICE</b> .....	3
<b>1 PRÉSENTATION DU CENTRE DE CONSERVATION DU QUÉBEC</b> .....	7
1.1 Le Centre de conservation du Québec .....	7
1.2 La mission .....	8
1.3 La clientèle et les services .....	9
<b>2 ORIENTATIONS</b> .....	11
2.1 Objectifs stratégiques.....	11
2.2 Les enjeux.....	12
2.2.1 Partage des services .....	12
2.2.2 Les quotas .....	12
2.2.3 Choix des interventions .....	13
<b>3 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS</b> .....	14
3.1 Ressources disponibles .....	14
3.2 Performance et coût de revient .....	15
3.3 Qualité des services.....	17
3.4 Projets spécifiques de nature administrative.....	17
3.4.1 Changement de statut .....	17
3.4.2 Embauche et formation du personnel .....	17
3.4.3 Technologies de l'information.....	18
3.4.4 Projet immobilier et équipement spécialisé .....	18
3.5 Projets spécifiques de nature scientifique.....	19
3.5.1 Publications et activités de communication .....	19
3.5.2 Conservation préventive.....	19
3.5.3 Services facturés .....	20
3.6 Facteurs de contingence.....	21
 <b>ANNEXES</b>	
 ANNEXE 1	
Indicateurs de performance 2002-2003 .....	23
 ANNEXE 2	
Indicateurs de qualité de service.....	24
 ANNEXE 3	
Répartition des quotas – 2002-2003 .....	25

# 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 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.

*Dans le présent texte, la forme masculine désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes*

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 de transparence. En outre, le Centre contribue à l'application de la *Loi sur les biens culturels*, de la *Loi sur les musées nationaux*, 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 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 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.

Le Centre vise à maintenir le niveau de qualité de ses services, maximiser l'utilisation des équipements, élargir l'accessibilité des services, accroître l'impact de ses actions et accentuer la mobilisation et la compétence du personnel ainsi que la transparence des opérations. Au cours de l'exercice 2002-2003, le Centre contribuera à l'atteinte des objectifs inscrits dans la planification stratégique du Ministère, en ce qui a trait au renouvellement d'expositions permanentes dans les institutions muséales et à l'élaboration d'un projet de politique du patrimoine.

Un comité aviseur composé de sept personnes qui représentent les diverses clientèles du Centre, conseille la sous-ministre et la directrice en ce qui a trait aux attentes en 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.

### **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 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.

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.

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 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 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 ORIENTATIONS**

### **2.1 OBJECTIFS STRATÉGIQUES**

Le Centre vise des objectifs 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.

- *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 subventionnés 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. Il en résulte une utilisation accrue des équipements et des locaux, tant par les restaurateurs occasionnels embauchés pour rendre ces services rémunérés, que par les stagiaires que l'institution accueille à chaque année.

- *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.<sup>1</sup>

- *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.

---

<sup>1</sup> 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.

- *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 2001-2004 du Ministère*

Le renouvellement de vingt-cinq expositions permanentes d'ici 2004 dans les institutions muséales, requiert le concours étroit des spécialistes œuvrant au Centre. De la même façon, son expertise sera mise à contribution dans l'élaboration d'un projet de politique du patrimoine.

## 2.2 LES ENJEUX

### 2.2.1 Partage des services

Le Centre entend maintenir pour 2002-2003 l'objectif de partage établi depuis quelques années; ainsi, 70 % des tâches scientifiques et techniques des restaurateurs, dont les salaires sont financés par le Ministère, seront consacrées à la restauration et 30 % à la conservation préventive (expertise, information, sensibilisation et formation).

### 2.2.2 Les quotas

Le système des quotas, qui 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, sera maintenu en 2002-2003.

Le budget mis à la disposition du Centre par le Ministère pour financer les services offerts aux gestionnaires des collections d'État et aux organismes agréés et subventionnés par le Ministère, a connu une augmentation qui correspond à la hausse consentie au chapitre des salaires, ainsi qu'à l'ajout du financement d'un poste de restaurateur.

La nouvelle répartition des quotas tient non seulement compte de cette augmentation des ressources disponibles, mais aussi du niveau d'utilisation par les clients des heures de services qui leur ont été attribuées l'an dernier, ainsi que des besoins

## PLAN D'ACTION 2002-2003

---

exprimés pour 2002-2003. Par ailleurs, un nombre de 1 200 heures a été réservé à la participation de restaurateurs et de restauratrices au projet de base de données interactive sur les matériaux et l'équipement utilisé pour la conservation préventive des biens culturels. Cette réserve d'heures de service servira également à la poursuite de l'inventaire et de l'état de conservation des œuvres d'art public.

Compte tenu de l'impact des services-conseils en matière de conservation préventive dispensés aux organismes à but non lucratif et du peu d'investissement que requiert ce genre d'intervention, le Centre entend réserver encore cette année 9 % de ses ressources pour desservir ce type de clientèle.

QUOTAS	2000-2001	2001-2002	2002-2003
MUSÉE DU QUÉBEC	2 400 h	2 400 h	2 400 h
MUSÉE DE LA CIVILISATION	2 200 h	2 200 h	2 200 h
MUSÉE D'ART CONTEMPORAIN DE MONTRÉAL	1 250 h	1 250 h	1 250 h
MUSÉES PRIVÉS SUBVENTIONNÉS	4 200 h	4 200 h	4 200 h
MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DES COMMUNICATIONS	2 250 h	2 850 h	2 250 h
ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC	650 h	650 h	650 h
CENTRES AGRÉÉS D'ARCHIVES PRIVÉES	400 h	450 h	450 h
OBNL (SERVICES CONSEILS)	1 400 h	1 400 h	1 400 h
PROJETS SPÉCIAUX (CONSERVATION PRÉVENTIVE)	---	---	1 200 h
<b>TOTAL</b>	<b>14 750 h</b>	<b>15 400 h</b>	<b>16 000 h</b>

### 2.2.3 Choix des interventions

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.

L'établissement du plan de travail du Centre tient compte des avis du CCBM, des échéances établies par les clients et de la disponibilité des ressources des divers ateliers.

Afin de faciliter l'accès aux services pour les institutions subventionnées ou agréées, les interventions mineures de restauration nécessitant moins de 20 heures de travail, de même que toutes les demandes d'expertise, sont soustraites à l'avis du CCBM avant d'être intégrées, selon la disponibilité des ressources, au plan de travail du Centre. Le CCBM en est toutefois informé a posteriori.

Lorsque la disponibilité des ressources le permet, le Centre peut aussi donner accès à certains services de restauration financés par le Ministère à des organismes à but non lucratif, qui obtiennent un avis favorable du CCBM, en vue du sauvetage de biens de valeur exceptionnelle.

Enfin, les demandes d'expertise, de formation ou d'information, dont la durée est, la plupart du temps, limitée et qui visent souvent des groupes de personnes ou des collections entières, font l'objet de décisions internes du Centre en fonction de l'urgence et de l'importance de l'intervention à faire et de la disponibilité des ressources.

### **3 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS**

Les objectifs fondamentaux poursuivis par le Centre à titre d'Unité autonome de service demeurent inchangés. En 2002-2003, le Centre contribuera au renouvellement d'expositions permanentes en restaurant des pièces majeures de collections muséales. Il s'engagera comme partenaire du Ministère dans des projets de conservation préventive touchant à la fois les collections muséales et les œuvres d'art public.

#### **3.1. RESSOURCES DISPONIBLES**

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 employées de secrétariat et de trois gardiens.

Depuis 1989, ses sept ateliers spécialisés sont logés dans un édifice aménagé et équipé en respect des normes les plus strictes. Il possède un véhicule automobile (2000). Son objectif de production pour 2002-2003 est de 16 000 heures avec les effectifs financés par le Ministère.

<b>OBJECTIF DE PRODUCTION</b>			
	<b>2000-2001</b>	<b>2001-2002</b>	<b>2002-2003</b>
Services financés par le Ministère	14 750 h	15 400 h	16 000 h

## PLAN D'ACTION 2002-2003

---

Le Centre dispose d'un budget de 2 307,0 K\$ et de 51,5 K\$ nets de services fournis 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, alors qu'il reçoit pour 29,6 K\$ de services de gardiennage pour la réserve et le laboratoire d'archéologie.

BUDGET DE BASE			
	2000-2001 K\$ <sup>1</sup>	2001-2002 K\$	2002-2003 K\$
Traitements réguliers et occasionnels	961,8	1 212,5	1 269,3
Fonctionnement	150,7 (146,7) <sup>2</sup>	150,7	148,1
Loyer SIQ	753,8	753,8	753,8
Capital	35,8	43,8	35,8
Crédits votés	1 947,6	2 160,8	2 307,0
Bénéfices marginaux <sup>3</sup>	170,7	189,6	214,2
Services MCC nets	19,8	22,1	51,5
Traitements occasionnels	80,0 (84,0) <sup>2</sup>	---	---
Budget alloué	2 218,1	2 371,5	2 572,7

### 3.2 PERFORMANCE ET COÛT DE REVIENT

Comme l'an dernier, les restaurateurs affectés aux services financés par le Ministère seront appelés à consacrer au moins 70 % de leur temps à des tâches scientifiques et techniques, le reste étant dévolu aux tâches administratives (perfectionnement, consultations, accueil de visiteurs, représentation institutionnelle, réunions, achats, statistiques, entretien d'équipements, etc.). Les restaurateurs affectés aux services facturés, ayant des tâches administratives beaucoup moins lourdes à assumer, 85 % de leur temps devra être consacré à des tâches scientifiques et techniques.

---

<sup>1</sup> K\$ = milliers de \$

<sup>2</sup> Modification suite à un virement interne.

<sup>3</sup> Ces montants n'apparaissent pas au budget du CCQ. La base de calcul est de 15,64 %.

<sup>4</sup> À compter de l'exercice financier 2001-2002, ce montant est budgétisé avec celui des traitements réguliers.

Coût de revient

Le travail de restauration et d'expertise en matière de conservation du patrimoine mobilier comporte une dimension subjective et aléatoire dont on doit nécessairement tenir compte au moment d'en évaluer la performance. D'autre part, le coût de revient est induit de deux cibles à atteindre : le nombre d'heures financées par le Ministère et le nombre d'heures facturées aux clients. Même s'il ne peut être considéré comme une cible fixe, ce coût de revient demeure un des indicateurs de performance, dont les fluctuations pourront être prises en compte dans l'évaluation globale de la performance du Centre.

Le Plan d'action de 2001-2002 établissait le coût de revient horaire à 152,15 \$ pour les services financés par le Ministère, alors que le coût de revient global, incluant les services facturés, était évalué à 112,49 \$. En 2002-2003, le Centre prévoit que le coût de revient des services financés par le Ministère sera de 160,79 \$/l'heure alors que le coût de revient global atteindra 124,52 \$/l'heure.

Cette augmentation s'explique par une hausse des salaires, des avantages sociaux et des frais généraux, ainsi que par une anticipation de la diminution de la productivité reliée aux absences en maladie de quelques employés. Les traitements et le loyer représentent plus de 90 % du budget du Centre.

Par ailleurs, l'estimation du coût de revient présente une hausse plus marquée en ce qui concerne les services facturés. Celle-ci est attribuable aux sous-contrats accordés pour la réalisation d'une portion très spécialisée des travaux. Cette particularité devra être prise en compte dans le calcul du coût de revient en fin d'exercice financier.

<b>COÛT DE REVIENT ESTIMÉ</b>			
<b>Services fournis à la clientèle</b>	<b>2000-2001 (\$)/h</b>	<b>2001-2002 (\$)/h</b>	<b>2002-2003 (\$)/h</b>
Services financés par le Ministère	150,53	152,15	160,79
Services facturés (coût marginal) <sup>1</sup>	45,00	51,42	63,43
Global	109,50	112,49	124,52

---

<sup>1</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.

### 3.3 QUALITÉ DES SERVICES

La méthode d'évaluation des services a été revue, à compter de l'exercice 2001-2002, de façon à mesurer de plus près la satisfaction des clients eu égard à la façon dont les services sont fournis. Le formulaire d'évaluation a été modifié et un critère relatif au respect des échéances a été ajouté. L'indicateur de qualité porte désormais sur le taux de satisfaction dont l'objectif est fixé à 80 %, plutôt que sur le taux de réponse. Afin de maintenir ce dernier à un bon niveau (70 % de réponse en 2001-2002), une enveloppe affranchie accompagne désormais le formulaire d'évaluation envoyé aux clients. Ce dernier continue de mesurer l'impact des interventions réalisées et l'importance, au sein des collections, des œuvres et des objets traités par le Centre. Ces critères ne sont cependant pas pris en compte dans le calcul du taux de satisfaction.

La capacité d'évaluer correctement les tâches à accomplir constitue une autre façon de mesurer la qualité des services du Centre. En 2002-2003, nous maintiendrons à 10 % l'écart acceptable entre la durée prévue et la durée réelle des travaux de restauration.

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

### 3.4 PROJETS SPÉCIFIQUES DE NATURE ADMINISTRATIVE

#### 3.4.1 Changement de statut

Les textes relatifs à la transformation de l'Unité autonome de service en agence gouvernementale ont fait l'objet d'une étude par le Secrétariat du Conseil du trésor. Une entente de gestion signée à la fin de l'été, prévoyait la signature de la Convention de performance et d'imputabilité et le dépôt, par la ministre, des trois documents liés au changement de statut (CPI, entente de gestion et Plan d'action 2002-2003 de l'agence), à la reprise de la session parlementaire à l'automne 2002.

#### 3.4.2 Embauche et formation du personnel

La demande d'allègements transmise au Secrétariat du conseil du trésor en vue de la signature d'une entente de gestion a été acceptée. Elle prévoyait l'accès à une formule d'embauche allégée qui simplifie le recours à des effectifs occasionnels spécialisés, dont la disponibilité est très restreinte sur le marché de l'emploi. Cet assouplissement facilite au Centre l'obtention de contrats et le respect de ceux déjà signés.

En 2002-2003, les activités de formation et de perfectionnement seront davantage axées sur l'entretien des œuvres d'art public et sur l'évaluation des collections muséales. De plus, un cours sur l'identification et le traitement des moisissures sera offert sur place à l'ensemble des restaurateurs et des restauratrices, ainsi qu'une session sur l'application de la *Loi sur les droits d'auteur*. Le budget consacré aux déplacements à l'extérieur du Québec favorisera également la représentation de l'institution, aux colloques et aux congrès organisés par les associations nationales de restauration et de conservation et ce, tant au Canada, qu'aux États-Unis et qu'en France.

### 3.4.3 Technologies de l'information

Les derniers ajustements au Système de planification et de contrôle du Centre de conservation du Québec (SPECCCQ) requerront encore un peu de temps, surtout au personnel administratif du Centre. Par contre, il faudra consacrer au cours de l'exercice des efforts soutenus pour la mise en place de méthodes et de normes devant régir la création, le repérage et l'archivage des images numérisées et des documents électroniques, au sein de l'institution. Deux comités internes ont reçu un mandat spécifique qu'ils réaliseront avec le support de personnes ressources de la Direction des technologies de l'information et des Archives nationales du Québec.

### 3.4.4 Projet immobilier et équipement spécialisé

Au cours de l'exercice 2002-2003, le Centre verra la superficie de ses locaux augmenter de 183 m<sup>2</sup>. Cet agrandissement, qui s'accompagnera aussi d'une augmentation de loyer, permettra d'aménager une nouvelle aire de travail pour l'atelier des sculptures, ainsi qu'une seconde salle de prise de vue pour le deuxième photographe et une salle de réunion plus spacieuse que l'actuelle. Les travaux doivent débuter à la fin de l'été pour se terminer à la fin du mois d'octobre.

Grâce à des crédits additionnels en provenance du budget consacré à l'accélération des investissements, le Centre pourra se doter d'une chambre froide destinée à la conservation des artefacts contenant des matières organiques. Cet équipement spécialisé dont l'installation s'effectuera au cours de l'automne, permettra aussi d'accueillir en cas de sinistre, des objets et des œuvres abîmés et qui requièrent une conservation immédiate à très basse température.

### **3.5 PROJETS SPÉCIFIQUES DE NATURE SCIENTIFIQUE**

#### **3.5.1 Publications et activités de communication**

Au cours de l'exercice 2002-2003, les efforts porteront à la fois sur la réalisation d'outils et d'activités de promotion, ainsi que sur la publication d'ouvrages de référence à l'intention de la clientèle. Ainsi, nous verrons à concevoir un dépliant sur les divers types de services offerts par le Centre et nous mettrons en ligne une version améliorée du site Web. En juin et en septembre, nous tiendrons des portes ouvertes dans le cadre respectif «d'Archéo ! Dimanches» et des «Journées de la culture».

Les projets de publications consistent, pour l'un, en une brochure à l'intention des artistes renfermant les conseils et les consignes appropriés pour garantir une meilleure pérennité des œuvres d'art public. Une seconde brochure présentera la méthode appropriée pour l'encadrement des œuvres textiles. Enfin, la production d'une vidéo sur les moisissures fournira les mises en garde et illustrera les méthodes de traitement appropriées.

Enfin, à titre d'institution nationale, le Centre entend participer avec le Ministère, à la Foire internationale du livre de Guadalajara, au Mexique, prévue au printemps 2003.

#### **3.5.2 Conservation préventive**

Le Centre poursuivra l'inventaire et le constat d'état de conservation des œuvres réalisées dans le cadre de la Politique d'intégration des arts à l'architecture et à l'environnement des bâtiments et des sites gouvernementaux et publics. Ce projet amorcé en collaboration avec le Ministère, vise également à sensibiliser les artistes créateurs et les propriétaires des œuvres d'art public à l'importance d'un entretien préventif de celles-ci.

Un projet collectif d'importance franchira une étape décisive lors du lancement sur le site Web du Centre, à l'été 2003, de la base de données interactive sur les matériaux et l'équipement utilisés pour la conservation préventive des biens culturels. Cet outil s'adresse aux responsables ou aux propriétaires de collections publiques ou privées, qu'ils soient archivistes, conservateurs, restaurateurs, techniciens ou artistes, et vise à leur fournir l'information utile sur les matériaux et l'équipement dont ils ont besoin pour la mise en réserve, le transport ou l'exposition des œuvres d'art et des objets patrimoniaux.

Par ailleurs, le projet de diagnostic de l'état des collections muséales devrait démarrer au cours du présent exercice, au moins en ce qui concerne la définition de la méthodologie et le choix de l'outil technologique.

Le Centre verra aussi à apporter sa participation à certains projets de recherche et développement au cours de l'exercice 2002-2003, que ce soit en termes d'utilisation de la technologie du laser 3D comme support aux professionnels de la restauration dans leur travail d'investigation ou de monitoring, ou que ce soit dans l'évaluation de la pérennité des œuvres créées avec l'aide des nouvelles technologies.

### 3.5.3 Services facturés

Les principaux objectifs poursuivis avec la vente de services sont la disponibilité de services professionnels au meilleur coût, en particulier pour les partenaires privilégiés du Ministère, et l'exploitation optimale des ressources du Centre. C'est dans cette perspective que le tarif horaire pour les organismes à but non lucratif ne couvre que les frais variables (salaires, produits courants, etc.); les ajouts aux œuvres (toiles, châssis, socles, etc.), les locations d'équipement et autres frais exceptionnels sont chargés en sus, comme les taxes applicables.

En 2002-2003, le tarif horaire, avant taxes, passe à 48,00 \$, incluant les frais connexes de photographie, d'achat de produits, d'entretien de l'équipement et d'administration (22 %).

Bien que sur une base modeste, et dans une perspective de respect et de collaboration avec l'entreprise privée, le Centre entend permettre aux citoyens et aux entreprises privées qui le désirent d'avoir accès à ses services. En 2002-2003, le tarif horaire des services rendus à cette clientèle sera de 71,00 \$.

Le coût de revient évalué à 63,43 \$ résulte d'une pondération du nombre d'heures de services facturés à ces deux tarifs, selon le type de clientèles auxquelles ils s'adressent.

Sauf pour un avis ou une évaluation sommaire, tous les services, y compris les services d'expertise, requis par les individus et les organismes seront facturés. Cette mesure ne s'applique pas aux gestionnaires des collections d'État, au ministère de la Culture et des Communications et aux institutions muséales reconnues et subventionnées par le Ministère et, selon la disponibilité des ressources, aux organismes à but non lucratif.

Tous les services rémunérés sont effectués par du personnel surnuméraire, essentiellement occasionnel. En 2001-2002, l'objectif de production pour les services facturés était de 10 000 heures. Compte tenu des contrats déjà signés et de la faible disponibilité à l'embauche du personnel spécialisé, le Centre ramène son objectif de production à 9 500 heures pour les services facturés.

<b>OBJECTIF DE PRODUCTION</b>			
	<b>2000-2001</b>	<b>2001-2002</b>	<b>2002-2003</b>
Services facturés	10 000 h	10 000 h	9 500 h

Enfin, la location d'espace au Centre, entreprise depuis trois ans sera poursuivie; le tarif horaire est établi à 6,00 \$.

### **3.6 FACTEURS DE CONTINGENCE**

La réalisation des objectifs du Centre est tributaire d'un certain nombre de facteurs pouvant influencer la production d'une telle entreprise :

- les absences de personnel dont le remplacement est impossible en raison de leur spécialité ou de la non-disponibilité des ressources financières;
- la fluctuation de la demande;
- la concentration de la demande dans certains ateliers dont les ressources sont limitées;
- la difficulté d'évaluer toujours avec précision la durée du travail;
- la disponibilité réduite des spécialistes, des matériaux, des espaces et des équipements spécialisés.

ANNEXE I

INDICATEURS DE PERFORMANCE 2002-2003

1. QUOTAS	2000-2001	2001-2002	2002-2003
Musée du Québec	2 400 h	2 400 h	2 400 h
Musée de la civilisation	2 200 h	2 200 h	2 200 h
Musée d'art contemporain de Montréal	1 250 h	1 250 h	1 250 h
Institutions muséales reconnues et subventionnées	4 200 h	4 200 h	4 200 h
Ministère de la Culture et des Communications	2 250 h	2 850 h	2 250 h
Patrimoine archivistique	1 050 h	1 100 h	1 100 h
OBNL (services conseils)	1 400 h	1 400 h	1 400 h
Projets spéciaux (conservation préventive)	---	---	1 200 h
	14 750 h	15 400 h	16 000 h
<b>2. SERVICES FOURNIS À LA CLIENTÈLE</b>			
Services financés par le Ministère	14 750 h	15 400 h	16 000 h
Services facturés	10 000 h	10 000 h	9 500 h
	24 750 h	25 400 h	25 500 h
<b>3. COÛTS DE REVIENT HORAIRE DES SERVICES FOURNIS À LA CLIENTÈLE</b>			
Services financés par le Ministère	150,53 \$/h	152,15 \$/h	160,79 \$/h
Services facturés (coût marginal)	45,00 \$/h	51,42 \$/h	63,43 \$/h
Coût de revient global	109,50 \$/h	112,49 \$/h	124,52 \$/h
<b>4. TEMPS COMPTABILISABLE CONSACRÉ À DES TÂCHES TECHNIQUES ET SCIENTIFIQUES</b>			
Services financés par le Ministère	70 %	70 %	70 %
Services facturés	85 %	85 %	85 %

**ANNEXE 2**  
**INDICATEURS DE QUALITÉ DE SERVICE**

1.	EXACTITUDE DES ÉVALUATIONS Marge d'erreur acceptable	10 %
2.	ENQUÊTE SUR LA SATISFACTION DES CLIENTS Taux de satisfaction	80 %
3.	GESTION DES PLAINTES Délai de réponse	10 jours

ANNEXE 3

CCQ - RÉPARTITION DES QUOTAS

2002-2003

Ateliers	Musée du Québec		Musée de la civilisation		Musée d'art contemporain		Musées privés		ANQ		Centres agréés d'archives privées		Ministère de la Culture et des Communications		OENL (services conseil)		TOTAL	
	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003	2001-2002	2002-2003
Archéo-ethno	0	0	400	400	0	0	400	400	--	--	--	--	1 550	1 900	250	300	2 600	3 000
Métaux	150	100	150	150	100	100	250	250	--	--	--	--	400	300	50	200	1 100	1 100
Meubles	100	100	450	450	0	0	900	1 300	--	--	--	--	50	100	150	100	1 650	2 050
Œuvres sur papier	550	550	250	250	450	450	450	450	650	650	450	450	50	200	250	100	3 100	3 100
Peintures	900	900	400	400	500	500	400	400	--	--	--	--	50	100	300	350	2 550	2 650
Sculptures	700	700	250	150	200	200	1 000	800	--	--	--	--	700	700	250	250	3 100	2 800
Textiles	0	50	300	400	0	0	800	600	--	--	--	--	50	150	150	100	1 300	1 300
TOTAL	2 400	2 400	2 200	2 200	1 250	1 250	4 200	4 200	650	650	450	450	2 850	*3 450	1 400	1 400	15 400	16 000

\* Comprend 1 200 heures pour la réalisation de deux projets spéciaux en conservation préventive.