



Patrimoine  
canadien

Canadian  
Heritage

Canada



## Évaluation de l'Institut canadien de conservation

Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation

Mars 2012



*This publication is also available in English.*

La présente publication est offerte sur demande en médias substituts.

Cette publication est disponible en formats PDF et HTML à l'adresse Internet suivante :

<http://www.pch.gc.ca/>

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, 2012.

N° de catalogue : CH7-12/2012F-PDF

ISBN : 978-1-100-99349-2

# Table des matières

<b>SOMMAIRE.....</b>	<b>1</b>
L'évaluation.....	1
Principales constatations.....	1
Recommandation.....	3
<b>1.0 INTRODUCTION.....</b>	<b>5</b>
1.1 Institut canadien de conservation.....	5
<b>2.0 ÉVALUATION ET MÉTHODOLOGIE.....</b>	<b>12</b>
2.1 Évaluation.....	12
2.2 Méthodes de collecte de données.....	12
2.3 Contraintes et limites.....	15
<b>3.0 CONSTATATIONS DE L'ÉVALUATION.....</b>	<b>16</b>
3.1 Pertinence.....	16
3.2 Rendement.....	21
3.3 Économie et efficacité.....	33
3.4 Autres enjeux.....	33
<b>4.0 CONCLUSIONS.....</b>	<b>37</b>
4.1 Pertinence.....	37
4.2 Rendement.....	37
4.3 Autres enjeux.....	38
<b>5.0 RECOMMANDATION.....</b>	<b>39</b>
<b>6.0 RÉPONSE ET PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION.....</b>	<b>40</b>
<b>ANNEXE A – MATRICE D'ÉVALUATION.....</b>	<b>43</b>
<b>ANNEXE B – PROGRAMMES DE PCH APPUYÉS PAR L'ICC.....</b>	<b>47</b>
<b>ANNEXE C – RÉFÉRENCES.....</b>	<b>49</b>
<b>ANNEXE D – TABLEAUX DE DONNÉES.....</b>	<b>51</b>

## Liste des abréviations

ACS	Analyse comparative entre les sexes
BDPVE	Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation
CCQ	Centre de conservation du Québec
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
CLOSM	Communauté de langue officielle en situation minoritaire
CMR	Cadre de mesure du rendement
CT	Conseil du Trésor
CVAR	Cadre de vérification axé sur les risques
DIF	Demande d'information générale (clients)
DSE	Direction des services d'évaluation
ETP	Équivalent temps plein
F et E	Fonctionnement et entretien
GCI	Getty Conservation Institute
ICC	Institut canadien de conservation
ICCROM	Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels
ICN	Instituut Collectie Nederland (Institut du patrimoine culturel des Pays-Bas)
ICOM	Conseil international des musées
ICOM-CC	Comité pour la conservation du Conseil international des musées
PAM	Programme d'aide aux musées
PBCM	Programme des biens culturels mobiliers
PCH	Ministère du Patrimoine canadien
PIEIC	Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada
R et D	Recherche et développement
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SEF	Services d'experts et de formation (clients)
SGIP	Système de gestion de l'information en préservation
SMQ	Société des musées québécois
STE	Services de transport d'expositions
TPSGC	Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
UNESCO	Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture

# Sommaire

## L'évaluation

Le présent rapport contient les résultats de l'évaluation de l'Institut canadien de conservation (ICC), qui fait partie du ministère du Patrimoine canadien (PCH). Conformément à la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor, toutes les dépenses directes du Ministère doivent être évaluées aux cinq ans. L'ICC existe depuis 1972, et il s'agit de la première évaluation officielle de l'Institut.

La Direction des services d'évaluation (DSE) du Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation (BDPVE), PCH, était responsable de l'évaluation. Celle-ci portait sur les activités du programme pour la période de 2003-2004 à 2008-2009, et comprenait un sondage réalisé au Canada auprès de tous les anciens clients de l'ICC et des clients potentiels.

## Principales constatations

### *Pertinence*

L'ICC continue de répondre à un besoin. Les établissements du patrimoine font face à des problèmes importants en ce qui concerne la préservation de leurs collections. Investi du mandat de servir tous les établissements du patrimoine au Canada, l'ICC s'en acquitte au moyen de la recherche et du développement, des services d'experts, de l'information, des conseils et de la formation sur les pratiques de conservation appropriées. L'ICC fait partie d'une série de programmes de PCH qui aide les organismes patrimoniaux afin de préserver les collections patrimoniales, fournir l'accès au public aux collections patrimoniales, et améliorer les connaissances, compétences et pratiques professionnelles.

Il n'existe pas de solution de rechange qui puisse remplacer l'ICC au Canada. Bien que certains des grands organismes patrimoniaux provinciaux disposent de restaurateurs au sein de leur effectif, et qu'ils fournissent des conseils aux petits musées et au public, ils comptent sur l'ICC pour de l'expertise spécialisée. Au gouvernement fédéral, l'ICC joue un important rôle de soutien à l'égard de plusieurs programmes administrés par PCH, notamment le Fonds du Canada pour les espaces culturels, le Programme d'aide aux musées, le Programme des biens culturels mobiliers et le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada. L'ICC aide également les organisations fédérales à mettre en œuvre la politique gouvernementale relative à la gestion des biens meubles patrimoniaux.

En l'absence de la participation du gouvernement fédéral, les provinces et les territoires seraient peu susceptibles d'investir dans la création d'instituts de conservation en raison des coûts. La participation provinciale actuelle est limitée, étant donné qu'il n'y a qu'au Québec où l'on trouve un institut de conservation. Le Centre de conservation du Québec (CCQ) n'effectue pas de recherche scientifique complexe et compte sur l'ICC pour ces services. En l'absence d'organismes provinciaux similaires dans la plupart des autres provinces, il est logique que le gouvernement fédéral héberge un institut de conservation centralisé. Les établissements patrimoniaux canadiens sont très favorables à l'existence continue de l'ICC.

L'ICC appuie les priorités du gouvernement et du Ministère. Bien que l'ICC n'ait pas de fondement direct dans la législation, celle-ci confirme les rôles du gouvernement du Canada et

de PCH dans la préservation et l'entretien des collections patrimoniales. L'ICC ne réalise pas les mêmes travaux que les autres organismes des gouvernements provinciaux et territoriaux ou du secteur privé.

### **Rendement**

Dans l'ensemble, l'ICC atteint la plupart des résultats prévus, et son programme de recherche et de développement a fait l'objet de commentaires fort élogieux de la part des intervenants au Canada et ailleurs dans le monde.

L'ICC a une incidence considérable sur la préservation des collections patrimoniales et les connaissances des professionnels qui travaillent dans les organismes patrimoniaux canadiens. Lorsqu'on les a interrogés au sujet des répercussions sur leur organisme si l'ICC n'avait pas existé au cours des cinq dernières années, de nombreux clients des services d'experts et de formation ont répondu que les connaissances du personnel de leur organisme seraient plus limitées. La majorité des informateurs clés de la communauté muséale canadienne ont souligné que les ateliers de perfectionnement professionnel sont grandement appréciés, et qu'ils aimeraient que l'ICC consacre davantage de ressources à cette activité.

Presque tous les répondants au sondage auprès des clients de l'ICC ont convenu que l'ICC avait eu une incidence positive sur la préservation des collections patrimoniales au Canada. Les clients des services d'experts et de formation ont indiqué qu'ils sont mieux en mesure de préserver leurs collections dans le cadre d'une participation à des projets précis avec l'ICC. La majorité des clients ont déclaré que leurs collections seraient en moins bon état aujourd'hui si l'ICC n'avait pas existé au cours des cinq dernières années. Les preuves objectives de ces répercussions positives sont difficiles à évaluer, car l'état des collections patrimoniales au Canada ou chez les clients de l'ICC n'est pas connu. Les clients de l'ICC sont très satisfaits des services d'experts et de formation qui leur sont offerts. Certains informateurs clés ont suggéré que l'ICC veille à ce que les résultats de sa recherche se traduisent par des lignes directrices et des approches pratiques pour les stratégies des organismes du patrimoine en ce qui concerne l'entretien des collections.

Il y a des opportunités d'améliorer la stratégie de prestation des services de l'ICC. Celui-ci ajoute de la valeur aux autres programmes de PCH, et seulement quelques éléments à améliorer ont été déterminés. Le principal obstacle qui pourrait limiter l'accès aux services de l'ICC est un manque de sensibilisation de la communauté patrimoniale canadienne. Les clients de l'ICC connaissent bien la gamme des services de l'ICC, mais les non-clients sont moins au courant de l'ICC. Une analyse du site Web de l'ICC a révélé que, même si de nombreux visiteurs se rendent sur le site, un nombre beaucoup moins élevé de visiteurs vont au-delà de la première page. Les organismes du patrimoine ont demandé à l'ICC d'accroître ses efforts de communication.

À l'échelle internationale, l'ICC est considéré comme ayant un modèle opérationnel unique, et comme faisant partie d'une petite catégorie d'institutions gouvernementales de premier plan. Dans de nombreux pays, le principal institut de conservation est hébergé dans un musée national et a pour mandat de servir la collection du musée et non l'ensemble de la communauté patrimoniale. Plusieurs scientifiques de l'ICC sont considérés comme étant des chefs de file dans leur domaine à l'échelle internationale; la planification de la relève est une préoccupation à un moment où les restaurateurs et le personnel scientifique de l'ICC prennent leur retraite ou s'en

approchent. Dans l'ensemble, l'évaluation a permis de conclure que le modèle organisationnel de l'ICC est approprié.

### ***Économie et efficacité***

Dans l'ensemble, les intervenants pensent que l'ICC permet une bonne optimisation des ressources. La solution de rechange consistant à transférer la responsabilité de la conservation aux provinces et territoires nécessiterait probablement un investissement total beaucoup plus considérable.

L'évaluation fournit des preuves objectives limitées en matière d'économie et d'efficacité. Cependant, il apparaît que les investissements dans la conservation ne sont pas bien suivis peu importe le pays, et qu'il n'y a pas d'indicateurs clairs pour mesurer la conservation. Même si l'ICC a fourni quelques renseignements de base concernant ses activités et le nombre d'organismes patrimoniaux qu'il dessert, de plus amples renseignements auraient facilité la réalisation d'une telle analyse approfondie.

Si les ressources et les normes de mesures appropriées sont disponibles, l'ICC pourrait envisager la possibilité de réaliser une analyse coût-efficacité qui comprendrait l'examen d'un large éventail de facteurs, l'élaboration de méthodologies appropriées et la collecte de données comparables sur d'autres pays. Une telle évaluation de la capacité permettrait d'établir si l'ICC dispose du niveau approprié de ressources nécessaires pour remplir son mandat, et si les ressources devraient être réaffectées à l'interne afin de s'assurer qu'elles correspondent aux besoins des clients.

### ***Autres enjeux***

La communauté patrimoniale canadienne est confrontée à divers enjeux liés à la conservation, qui sont attribuables à la croissance continue de ses collections et au vieillissement de celles-ci, ainsi qu'aux nouveaux défis posés par les objets fabriqués à partir de matériaux modernes et à l'utilisation croissante des médias numériques. Le nombre de demandes relatives aux services de l'ICC augmentera probablement au cours des prochaines années.

## **Recommandation**

**L'ICC devrait élaborer et mettre en œuvre un plan d'activités stratégique afin d'orienter la prestation de ses services, et procéder en consultation et en communication avec les associations et les établissements du patrimoine au Canada. Les initiatives importantes du plan devraient comprendre ce qui suit :**

- Explorer une approche intégrée avec les programmes patrimoniaux de PCH pour servir les clients communs.
- Cerner les enjeux et les défis auxquels font face les établissements du patrimoine, y compris les types de recherche, la formation et la diffusion des connaissances nécessaires pour appuyer les établissements.
- Établir un plan de recherche à long terme qui est adapté et harmonisé aux besoins des établissements patrimoniaux canadiens.
- Adapter et diversifier les efforts de formation, de diffusion de l'information et de perfectionnement professionnel afin de répondre aux besoins des professionnels du patrimoine.

- Assurer la continuité de l'excellence et la préparation en vue des défis de demain en élaborant une approche axée sur la relève et la gestion des compétences pour les restaurateurs et les scientifiques en conservation. Cette approche devrait également prendre en compte les besoins à combler en ce qui concerne le recrutement d'experts bilingues.

---

**Richard Willan**

Dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation  
Ministère du Patrimoine canadien



# 1.0 Introduction

## 1.1 Institut canadien de conservation

### 1.1.1 Histoire

L'Institut canadien de conservation (ICC) a été créé en 1972, à la suite de la signature par le Canada de la *Convention de l'UNESCO concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels* (1970)<sup>1</sup>. Le Canada s'est engagé à mettre en place un système pour protéger les biens culturels, ainsi que des structures pour préserver les biens culturels telles que des répertoires nationaux des biens protégés, des institutions spécialisées en conservation et un système de contrôle des exportations des biens culturels et a aussi mis en place d'autres programmes et politiques connexes, soit le Réseau canadien d'information sur le patrimoine et la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels*.

Le 19 novembre 1992, l'ICC est devenu un organisme de service spécial. Ce statut donne à l'ICC le pouvoir et la responsabilité d'obtenir des résultats pour les Canadiens dans le domaine de la conservation du patrimoine en adoptant une culture organisationnelle inspirée d'un modèle d'entreprise dont l'accent est mis sur la prestation de services.

Entre 2002 et le début de 2008, la plupart des projets de recherche scientifique de l'ICC ont été suspendus pendant les travaux de rénovation de l'installation principale sur le chemin Innes à Ottawa. Pendant cette période, il a été impossible d'effectuer le traitement des artefacts et des œuvres d'art et de poursuivre les projets de recherche scientifique qui nécessitent des laboratoires spécialisés.

### 1.1.2 Mission et mandat

La mission de l'ICC est :

*« Grâce à son expertise en science de la conservation, en restauration et en conservation préventive, l'ICC appuie la communauté du patrimoine dans la conservation des collections patrimoniales du Canada afin que celles-ci soient accessibles aux générations présentes et futures. Il accomplit cette mission par la recherche et le développement, par des services d'experts et par des activités de diffusion des connaissances<sup>2</sup>. »*

Le mandat de l'ICC comporte :

- Promouvoir le soin et la préservation des collections patrimoniales du Canada;
- Faire avancer la pratique, la science et la technologie de la conservation.

---

<sup>1</sup> *Convention de l'UNESCO concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels* (1970), [http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL\\_ID=13039&URL\\_DO=DO\\_TOPIC&URL\\_SECTION=201.html](http://portal.unesco.org/fr/ev.php-URL_ID=13039&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html).

<sup>2</sup> L'énoncé de mission de l'ICC est disponible à l'adresse : <http://www.cci-icc.gc.ca/index-fra.aspx>.

### **1.1.3 Organisme**

L'ICC a un profil international et fait partie intégrante de la collectivité internationale de la conservation. Il utilise un modèle centralisé pour la recherche, semblable au modèle de recherche d'une université ou d'un gouvernement. Au début de l'évaluation en 2009-2010, 42 scientifiques en conservation et restaurateurs multidisciplinaires travaillaient pour l'ICC, qui avait 21 laboratoires scientifiques et de conservation logeant des équipements spécialisés. L'ICC a un centre de formation et une bibliothèque ainsi qu'une installation distincte pour l'entreposage. Il s'agit de l'une des seules installations au Canada qui est en mesure de traiter des artefacts complexes de grande taille, ainsi que des artefacts qui sont particulièrement fragiles et importants.

L'ICC œuvre principalement dans trois secteurs d'activité, c.-à-d. :

- Recherche et développement;
- Services d'experts;
- Diffusion des connaissances.

#### ***Recherche et développement***

En tant que centre d'excellence de la conservation, l'ICC contribue aux recherches au Canada et à l'étranger en investissant dans l'expertise, l'équipement scientifique et les laboratoires à la fine pointe de la technologie. Pour maximiser l'incidence de ses activités, l'ICC vise à établir des partenariats pour collaborer avec des experts à l'échelle internationale dans le domaine des recherches sur la conservation.

L'ICC communique les résultats de ses recherches en vue d'améliorer les connaissances et de mieux comprendre les défis liés à un grand nombre de problèmes d'entretien et de conservation.

Les décisions dans les domaines de recherche prioritaires sont fondées sur des critères tels que l'incidence favorable des résultats de la recherche sur la préservation des collections patrimoniales du Canada, ainsi que l'accès aux collections canadiennes et la compréhension de celles-ci et les préoccupations générales au sujet de la capacité de l'ICC. La direction de l'ICC effectue chaque année un examen de tous les projets de recherche, valide les progrès et approuve les nouveaux projets de recherche.

Les recherches visent trois domaines précis :

- **La recherche auxiliaire** donne lieu à de nouvelles connaissances ou techniques qui contribuent à comprendre la conservation et peuvent donner lieu à d'autres questions de recherche. La recherche auxiliaire comporte généralement l'étude des matériaux ou l'amélioration des techniques ou des méthodes scientifiques qui contribuent à d'autres recherches.
- **La recherche scientifique appliquée** permet de répondre à des questions précises de conservation et de préservation et de contribuer à des nouvelles connaissances et techniques de traitement. L'élaboration de traitements et de méthodes vise à trouver des solutions pratiques aux problèmes liés à la conservation, au traitement ou à la préservation d'artefacts.

- **La recherche touchant la préservation des collections** permet aux organismes de minimiser la détérioration des collections patrimoniales au moyen de l'amélioration de la prise de décisions et de la gestion efficiente.

Les résultats des recherches sont communiqués directement par le personnel de l'ICC au moyen de présentations pendant des conférences et des symposiums techniques sur la conservation et d'articles dans les journaux professionnels au Canada et à l'étranger. Les résultats des recherches sont intégrés dans des services nouveaux ou améliorés pour la clientèle canadienne et diffusés au Canada et à l'échelle internationale grâce à la formation, aux publications et aux ressources d'apprentissage en ligne.

### *Services d'experts*

L'ICC fournit des services d'experts dans trois domaines principaux : services scientifiques, traitements de conservation et conservation préventive. Ces services sont fournis sur demande aux organismes patrimoniaux au Canada et, dans une moindre mesure, à des clients étrangers.

- **Services scientifiques** – L'ICC est le seul organisme au Canada qui fournit des services d'analyse des radiographies et des photographies pour étudier les matériaux et la structure des artefacts et des œuvres d'art. En outre, ce qui est également important, l'ICC effectue des évaluations scientifiques pour les questions d'attribution, d'authenticité et de fraude dans le contexte d'acquisitions par les musées ou d'enquêtes par les organismes d'application de la loi.
- **Traitements de conservation** – L'ICC fournit des services de traitement de conservation et de restauration uniques et importants pour les artefacts, les œuvres d'art, le matériel d'archive et les intérieurs patrimoniaux canadiens. Les traitements peuvent notamment prévenir la détérioration, aider à interpréter les artefacts culturels ou rétablir leurs qualités culturelles importantes.
- **Conservation préventive** – Les services de conservation préventive visent à prévenir la détérioration, les dommages ou les pertes que pourraient subir les collections patrimoniales exposées, entreposées ou en transit. Sur demande, l'ICC recense les collections, procède à l'évaluation technique d'établissements patrimoniaux et évalue leurs systèmes environnementaux, de sécurité et d'extinction d'incendie. L'objectif visé est de repérer les risques auxquels sont exposés les objets et les collections et de donner des conseils spécialisés impartiaux et indépendants sur les stratégies d'atténuation telles que la planification de mesures d'urgence.

Les services d'experts et de formation sont fournis en fonction de certains critères d'évaluation et de la capacité de l'ICC d'exécuter les travaux. Dans certains domaines, la demande est supérieure à la capacité de fournir les services. Lorsque l'ICC reçoit une demande de services, il détermine, en premier lieu, si :

- le client est admissible au service;
- le service ne peut être fourni par le secteur privé;
- la demande est conforme au mandat et aux objectifs de l'ICC;
- l'ICC peut effectuer les travaux dans les délais requis.

Ensuite, l'ICC évalue davantage les demandes de traitement d'artéfacts et d'œuvres d'art en fonction de critères relatifs à l'importance de l'objet ou de la collection, aux avantages généraux pour les milieux du patrimoine et à la distribution équitable de services partout au Canada.

L'ICC a le mandat de viser le bien collectif, mais recouvre certains coûts selon le type de service et le client. La plupart des services d'experts et de formation sont fournis gratuitement aux principaux clients de l'ICC qui sont notamment les musées publics, les galeries d'art, les archives, les bibliothèques et les lieux historiques dont le rôle principal est d'acquérir, de conserver, de faire connaître et d'exposer les collections patrimoniales permanentes, et de faire des recherches sur ces collections. L'ICC facture des frais modiques aux musées pour les services de conservation sur place et l'évaluation des installations. Par exemple, les frais pour une inspection régulière sont de 750 \$ par personne jusqu'à deux jours et comportent un rapport détaillé. L'ICC fournit des services à d'autres clients tels que les ministères et facture des frais de 100 \$ l'heure. Les frais aident à maintenir les niveaux de services actuels et à développer de nouveaux services en fonction des nouveaux enjeux dans les domaines de l'entretien et de la conservation.

### *Diffusion des connaissances*

L'objectif de ce secteur d'activité est de fournir aux restaurateurs, aux professionnels du patrimoine et aux travailleurs du domaine du patrimoine canadien les outils, les compétences et les renseignements nécessaires pour prendre soin de leurs collections et, par conséquent, de s'assurer que les Canadiens ont accès à leur patrimoine.

Les connaissances acquises au moyen de la recherche et de la pratique sont partagées avec les professionnels, les travailleurs et les bénévoles canadiens du domaine du patrimoine qui travaillent pour des institutions dans le cadre de cours de formation de base, de cours de perfectionnement professionnel avancé pour les restaurateurs canadiens et étrangers, de programmes de bourses de recherche pour les professionnels à la mi-carrière, de stages pour les diplômés récents spécialisés dans la conservation et de conférences et d'ateliers pour les étudiants en conservation.

Les connaissances sont partagées au moyen de différents médias, y compris des ressources en ligne, ainsi que des séances de formation et d'information en personne dans les locaux de l'ICC et dans d'autres lieux partout au Canada. L'ICC offre un grand nombre de publications telles que des articles techniques et scientifiques et des livres sur des questions liées à l'entretien et à la conservation. Le matériel et les séances offerts visent à être accessibles et abordables pour le plus grand nombre possible de clients de l'ICC.

La diffusion des connaissances comporte aussi des exposés et des présentations aux conférences sur des questions précises de conservation. L'ICC organise un symposium international tous les trois ou quatre ans. Les ateliers et les cours de perfectionnement professionnel sont un outil important pour l'échange de renseignements et pour la formation des professionnels du domaine de la conservation d'un grand nombre d'institutions. Au fil des ans, ces activités ont porté sur des sujets allant de l'évaluation et la gestion des risques des collections à l'enseignement d'une méthode de réparation invisible des déchirures pour les toiles.

L'ICC possède l'une des plus importantes bibliothèques sur la conservation et la préservation du monde. Sa collection vise principalement la conservation et d'autres thèmes concernant les musées tels que le développement, l'éducation, l'administration et la gestion d'un musée. Le

catalogue de la bibliothèque est accessible en ligne pour faciliter les recherches de l'utilisateur, et des prêts entre bibliothèques sont offerts.

L'ICC a mis en place un programme de publication et publie des bulletins techniques, des livres, des tableaux muraux et d'autres produits. Une librairie en ligne permet aux clients de tous les pays du monde d'acheter les publications de l'ICC.

En 2009, l'ICC a diffusé de l'information et des outils au moyen de deux sites Web. Le site Web principal, qui vise les clients de l'ICC et ses partenaires internationaux, contient des renseignements sur l'organisme (p. ex. services, tarification, possibilités de formation, etc.) Il fournit aussi des renseignements spécialisés sur la conservation et des renseignements scientifiques ainsi que des outils élaborés par le personnel de l'ICC. Le site Web *Préserver mon patrimoine* contient des renseignements généraux sur l'entretien des collections et, même s'il était initialement destiné au public, il a été utilisé par les musées pour former les employés et les bénévoles.

#### **1.1.4 Modèle logique**

Les principaux résultats prévus de l'ICC sont illustrés dans le modèle logique (figure 1 ci-après). Les extraits indiqués dans le modèle logique résument les moyens et les outils utilisés par l'ICC pour effectuer ses activités, tel qu'il est mentionné.

Le modèle indique un seul résultat immédiat qui met en évidence l'importance des recherches en tant que pilier des services et de la diffusion des connaissances de l'ICC :

- Les milieux du patrimoine canadien et international ont accès aux résultats des activités de recherche et de développement de l'ICC.

Ce résultat immédiat donne lieu à deux résultats intermédiaires qui soulignent que l'ICC met l'accent sur les services d'experts et de formation :

- Les établissements et les employés voués au patrimoine canadien et international utilisent les activités d'apprentissage de l'ICC.
- Les services d'experts de l'ICC sont utilisés par les établissements à vocation patrimoniale dans le but de préserver leurs collections.

Les résultats ultimes du modèle logique concernent l'objectif principal visé par l'ICC et par les autres programmes du patrimoine de PCH :

- Les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances, compétences et méthodes professionnelles;
- Les établissements voués au patrimoine préservent les collections du patrimoine pour les générations actuelles et futures

En dernier lieu, l'ICC doit contribuer à l'atteinte du résultat stratégique du Ministère :

- Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger.

### **1.1.5 Clients**

Les principaux clients de l'ICC sont les musées publics canadiens, les galeries d'art, les archives, les bibliothèques et les lieux historiques, dont le rôle est d'acquérir, de conserver, de faire connaître et d'exposer (à des fins d'études, de formation et de plaisir) les collections patrimoniales permanentes qui sont accessibles aux Canadiens, et de faire des recherches sur ces collections. Les musées publics sont admissibles à tous les services de l'ICC et obtiennent la plupart des services gratuitement ou doivent payer des frais modiques (c.-à-d. recouvrement partiel des coûts). L'ICC facture des frais de base de 750 \$ pour recouvrer partiellement les frais de voyage pour les services d'experts fournis sur place et des frais de 500 \$ pour les 14 ateliers régionaux subventionnés organisés chaque année.

L'ICC offre aussi des services (moyennant un recouvrement complet des coûts) aux organismes municipaux, provinciaux et fédéraux responsables des collections patrimoniales, y compris la Direction de la conservation du patrimoine de TPSGC, le ministère de la Défense nationale et Agriculture Canada.

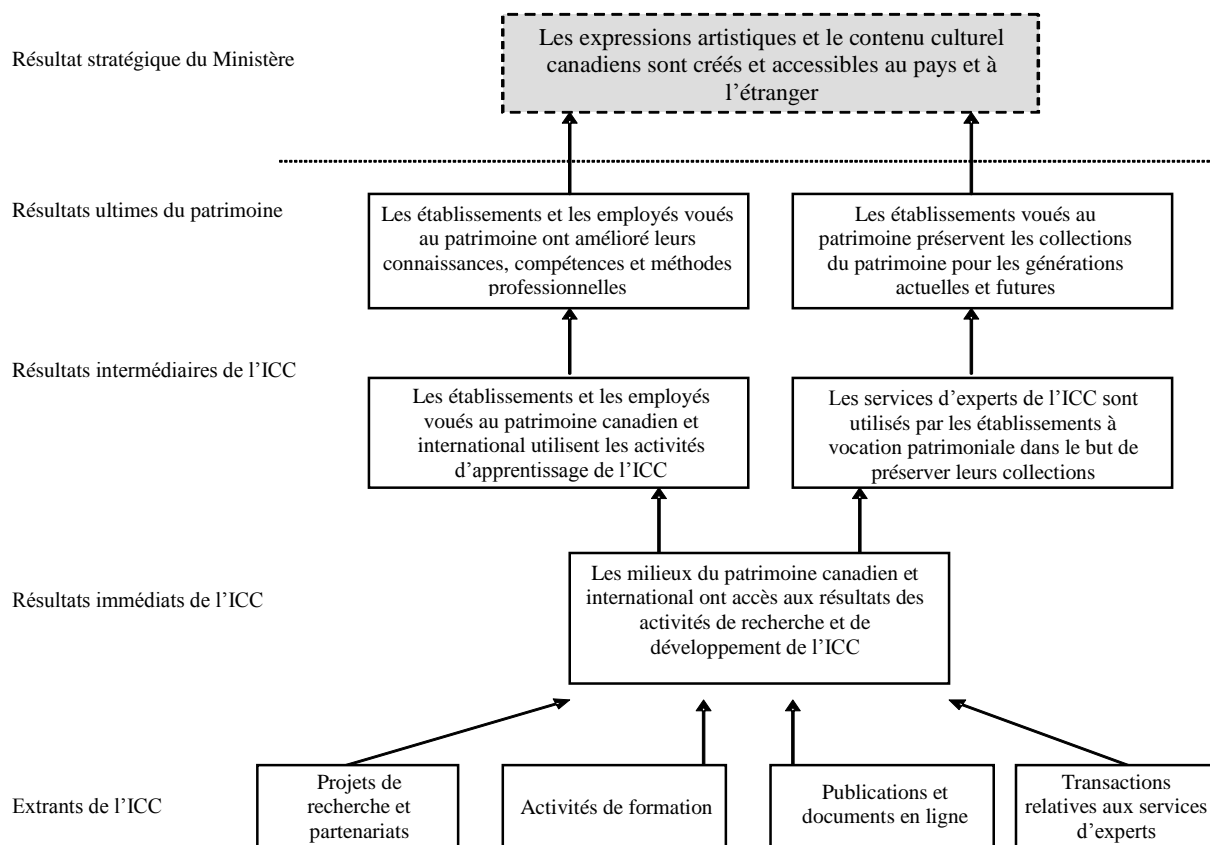
L'ICC fournit certains services d'authentification des artefacts à la GRC et à l'Interpol. De plus en plus souvent d'autres ministères, qui doivent maintenant se conformer aux politiques du Conseil du Trésor sur la gestion des biens patrimoniaux mobiliers, font appel aux services de l'ICC.

Au sein de PCH, l'ICC appuie les programmes régis par la *Loi sur l'exportation et l'importation de biens culturels* (1977) et la *Loi sur l'indemnisation au Canada en matière d'expositions itinérantes* (1999) contribuant ainsi à la protection des investissements financiers importants de PCH au profit des musées canadiens. L'ICC fournit aussi des services d'experts aux musées qui demandent ou obtiennent une aide financière dans le cadre du Programme d'aide aux musées et du Fonds du Canada pour les espaces culturels.

Les organismes communautaires sans but lucratif constitués en société représentant des communautés autochtones, ethnoculturelles ou religieuses peuvent obtenir des services en payant la totalité des coûts. Les établissements éducatifs qui ont des programmes sur la conservation et le patrimoine tels que l'Université Queen's et le Collège Sir Sanford Fleming constituent un autre groupe de clients. Le secteur privé et les clients internationaux peuvent obtenir certains services sous certaines conditions et uniquement selon le principe du recouvrement des coûts.

Les travailleurs du patrimoine sont les principaux participants aux ateliers de formation régionaux de l'ICC qui sont organisés, pour le compte de l'ICC, par les organismes provinciaux et nationaux. Les cours de développement professionnel spécialisés visent les restaurateurs professionnels et les gestionnaires de collections.

**Figure 1 : Modèle logique de l'ICC<sup>3</sup>**



### 1.1.6 Ressources

L'ICC est financé principalement par les crédits budgétaires de PCH et par le recouvrement des coûts de ses services.

En 2008-2009, le budget de l'ICC était d'environ 11,7 millions de dollars, y compris 764 000 \$ de recettes gagnées (estimation). L'ICC employait environ 90 équivalents temps plein (ETP). Le tableau 1 explique le financement de l'ICC au fil des ans.

<sup>3</sup> Source : CGRR/CVAR de l'ICC, juillet 2010.

**Tableau 1 : Sommaire du budget de l'ICC, de 2003-2004 à 2008-2009 (\$)**

	ETP	Salaires	F et E	Revenu net	Total
<b>2003-2004</b>	88	4 732 533	3 872 563	1 547 603	10 152 699
<b>2004-2005</b>	89	4 757 198	3 214 466	1 421 601	9 393 265
<b>2005-2006</b>	88	5 772 417	2 104 466	1 489 280	9 366 163
<b>2006-2007</b>	89	6 160 703	2 204 466	1 217 243	9 582 412
<b>2007-2008</b>	89	6 220 499	2 204 466	1 801 464	10 226 429
<b>2008-2009</b>	90	6 291 938	4 600 870 <sup>4</sup>	764 110 <sup>5</sup>	11 656 918

## 2.0 Évaluation et méthodologie

### 2.1 Évaluation

La présente section explique en détail l'approche, la méthode de collecte des données et les limites de l'évaluation. La Direction des services d'évaluation (DSE) du Bureau du dirigeant principal de la vérification et de l'évaluation (BDPVE), à PCH, était responsable de l'évaluation. L'étude a été effectuée en partie par une société d'experts-conseils externe. Un groupe de travail sur l'évaluation, présidé par un gestionnaire de projet de la DSE et comportant des représentants de l'ICC pour donner des conseils, a participé à l'évaluation. L'évaluation couvrait les activités du programme pour la période de 2003-2004 à 2008-2009<sup>6</sup> et a été effectuée entre avril 2010 et février 2012.

La *Politique sur l'évaluation* du CT énonce les principaux enjeux qui doivent être abordés pendant une étude d'évaluation. La phase de planification de l'étude d'évaluation a comporté des entrevues avec les gestionnaires de PCH qui ont discuté d'autres enjeux et ont convenu qu'ils devaient être examinés. La matrice d'évaluation de l'annexe A contient la liste détaillée des enjeux principaux du CT et des autres enjeux examinés.

### 2.2 Méthodes de collecte de données

#### 2.2.1 Entrevues avec des informateurs clés

On a mené 44 entrevues avec des représentants de PCH et des intervenants clés canadiens et étrangers qui connaissaient bien les activités de l'ICC. Ils représentaient plusieurs groupes différents, dont les groupes suivants (nombre d'entrevues entre parenthèses) :

- restaurateurs du secteur public au Canada (11);

<sup>4</sup> Comprend un montant de 2 529 697 \$ qui a été alloué sous forme de crédits supplémentaires afin de payer les frais de l'ICC pour assumer la garde de trois installations à vocation particulière de TPSGC le 1<sup>er</sup> avril 2008.

<sup>5</sup> Depuis le 1<sup>er</sup> avril 2008, les services de transport d'expositions ne sont plus disponibles, le revenu annuel était d'environ 1 000 000 \$.

<sup>6</sup> On a fourni les données de l'exercice financier 2009-2010 lorsqu'elles étaient disponibles.



- directeurs de musées au Canada (5);
- associations de conservation et de musées au Canada (3);
- représentants des programmes de PCH et du portefeuille du patrimoine qui sont des clients de l'ICC(7);
- autres clients du gouvernement fédéral, restaurateurs du secteur privé au Canada, experts éminents en conservation, partenaires organisationnels et établissements éducatifs à l'étranger, stagiaires de l'ICC, associations internationales et partenaires de recherche à l'étranger (18).

Dans le rapport, la technique suivante a été utilisée pour mettre en relief le poids relatif des résultats des entrevues auprès des intervenants-clés ayant accepté de se prononcer. Les déterminants suivants sont utilisés lorsqu'une opinion sur un sujet provient :

- d'une minorité d'intervenants-clés : « quelques » ou « peu »;
- d'environ la moitié des intervenants-clés : « des » ou « certains »;
- de la majorité des intervenants-clés : « la plupart » ou « la majorité »;
- de tous ou à peu près tous les intervenants-clés : « la grande majorité », « presque tous » ou « tous ».

### **2.2.2 Analyse documentaire**

Dans le cadre de l'évaluation, on a examiné les documents sur l'histoire et les activités de l'ICC et la documentation sur les études antérieures sur la conservation, les tendances et les questions liées à la conservation et des renseignements sur d'autres instituts de conservation. Ces renseignements ont aidé à analyser des questions telles que la pertinence de l'ICC.

### **2.2.3 Examen des bases de données**

L'ICC a permis à l'équipe d'évaluation de consulter les données de sa base de données principale, le Système de gestion de l'information en préservation (SGIP), qui assure le suivi des activités de l'ICC. La base de données a également servi à obtenir les données pour le sondage auprès des clients de l'ICC, notamment l'année du service, le type de service fourni, les coordonnées des personnes-ressources et autres données. L'ICC a aussi permis à l'équipe d'évaluation de consulter les données de Google Analytics qui permettent d'assurer le suivi du trafic du site Web de l'ICC.

### **2.2.4 Sondage auprès des clients et des non-clients**

On a mené un sondage en ligne auprès des clients canadiens de l'ICC pour la période de 2003-2004 à 2008-2009 et un deuxième sondage auprès de personnes qui n'étaient pas des clients de l'ICC au Canada.

**Sondage auprès des clients :** On a utilisé le SGIP pour obtenir la liste des clients canadiens. Cela a permis d'obtenir un échantillon ciblé de 1 737 dossiers, soit 1 212 clients qui ont présenté des « demandes d'information générale » (DIG) et 525 clients qui ont obtenu des services d'experts ou qui ont participé aux cours de formation (SEF). La catégorie des SEF comporte plusieurs types de services : conservation et traitement, conservation préventive, services scientifiques, développement professionnel et « autres services » (p. ex. prêt d'équipements). Le

sondage en ligne auprès des clients a été mené entre novembre et décembre 2010. Trente-six pour cent (36 %) des clients des SEF ont participé au sondage. Le pourcentage de clients qui ont présenté des DIG et qui ont participé au sondage a été plus faible (19 %), ce qui était prévu puisque la plupart des interactions avec l'ICC avaient été très brèves et avaient eu lieu plusieurs années auparavant.

**Sondage auprès des non-clients :** L'ICC a dressé une liste des musées, des galeries et des archives au Canada qui, selon les registres, n'avaient pas utilisé les services de l'ICC au cours des dernières années. L'objectif principal du sondage auprès des non-clients était d'évaluer la possibilité que l'ICC fournisse des services à ces organismes qui n'étaient pas des clients. Les personnes contactées n'étaient pas des clients officiels de l'ICC (c'est-à-dire qu'ils n'avaient pas obtenu des SEF), mais elles pouvaient avoir obtenu d'autres services, par exemple, avoir téléchargé du matériel du site Web de l'ICC ou participé à un atelier de formation de l'ICC. La base de données contenait 1 243 adresses de courriel. Ce sondage a été mené en février et mars 2011, et 169 personnes ont participé au sondage, soit un taux de réponse de 14 %.

### **2.2.5 Analyse des citations**

L'analyse des citations visait à évaluer la diffusion et l'incidence possible des publications de recherche du personnel de l'ICC. L'ICC a fourni un ensemble de données comportant 1 795 dossiers (articles), y compris notamment le type de publication, le titre de l'article, le nom du journal, la date de publication, la langue, si l'article a été publié par l'ICC ou par une autre entité, le nom de l'auteur et si le document avait été examiné par les pairs.

On a choisi de cette liste 304 articles publiés pendant la période visée par l'évaluation, avec tous les renseignements. On a utilisé Google Scholar pour faire des recherches sur les 304 articles et pour déterminer le nombre de citations figurant à chaque article. Google Scholar est un moteur de recherche gratuit qui permet d'indexer le texte d'un document scientifique dans différentes disciplines.

### **2.2.6 Études de cas de projets sélectionnés de l'ICC**

La méthode des études de cas visait à mieux comprendre l'incidence des activités de l'ICC sur les milieux du patrimoine. En fonction d'un ensemble de critères (secteurs d'activité, géographie, langue et propositions des informateurs clés), on a préparé une liste de quatorze cas potentiels, et l'équipe d'évaluation a choisi d'en analyser six. Les études de cas sont les suivantes :

- Conservation préventive : Élaboration de méthodologies et d'outils pour évaluer les risques. Il s'agit d'un partenariat entre l'ICCROM, l'ICN et l'ICC;
- Conservation préventive : Directives environnementales pour les musées – température et humidité relative;
- Recherche : Analyse des matériaux et des techniques utilisés par Jean-Paul Riopelle dans le cadre du programme sur les matériaux utilisés par les artistes canadiens qui examine les tableaux des plus importants artistes canadiens;
- Conservation d'objets archéologiques : Traitement d'une fourrure et d'un parka en peau d'oiseau pour enfant et d'autres artefacts d'une collection de 125 artefacts de la culture Thulé découverts en 2007 à Sannirajaq (Hall Beach), Nunavut;

- Conservation du papier : Traitement de conservation du journal Daverne, Musée de Perth, qui est le journal tenu par le porte-étendard Daverne de l'établissement militaire de Perth dans l'Est de l'Ontario entre 1816 et 1822;
- Développement professionnel : Ateliers sur la préparation aux situations d'urgence.

Chaque étude de cas a comporté l'examen des documents de l'ICC et des entrevues avec les représentants de l'ICC et les intervenants des milieux du patrimoine.

## 2.3 Contraintes et limites

**Mesure des résultats :** Puisqu'il s'agissait de la première évaluation de l'ICC, l'étude et la conception de la méthodologie n'ont pu tirer avantage de l'expérience d'évaluations antérieures. Tous les indicateurs du rendement et les outils de collecte des données ont été élaborés pour cette évaluation. La plupart des indicateurs figurant dans le CGRR de l'ICC sont liés aux activités et aux extrants (par exemple, le nombre de conférences, de publications, de séances de formation, d'artefacts traités). Conformément aux directives du Conseil du Trésor, l'ICC a commencé à présenter des rapports sur les résultats stratégiques en 2009-2010 : le nombre de collections patrimoniales et d'objets préservés et le pourcentage d'établissements et d'employés voués au patrimoine qui ont déclaré avoir amélioré leurs connaissances, compétences et méthodes professionnelles. Ces activités sont enregistrées dans le SGIP, qui a également été mis en œuvre en 2009-2010.

**Efficienc e et économie :** Les renseignements permettant de déterminer si le niveau de ressources d'un programme est approprié sont obtenus au moyen des analyses coût-efficacité. Ces études déterminent les ressources nécessaires pour réaliser un programme en analysant un grand nombre de facteurs, y compris les besoins selon le volume de travail, le temps et les coûts nécessaires pour effectuer des activités précises, les compétences du personnel, les outils et les systèmes. Des renseignements détaillés sur le programme n'étaient pas disponibles en raison du modèle opérationnel unique et de l'absence de normes internationales pour ce type d'analyse des instituts de conservation.

**Travaux de rénovation importants des installations de l'ICC entre 2002 et 2008** – Pendant cette période, il a été impossible de traiter la plupart des artefacts et de poursuivre les projets de recherche scientifique qui nécessitent l'accès aux laboratoires. La fermeture des laboratoires a eu une incidence négative sur la productivité de l'ICC pendant ces années. Des exemples de ces problèmes ont été précisés dans le rapport.

## 3.0 Constatations de l'évaluation

La présente section présente les constatations de l'étude d'évaluation, classés en fonction des enjeux et des questions de l'évaluation (énumérés à la section 2).

### 3.1 Pertinence

#### 3.1.1 Pertinence et besoin continu de l'ICC

*L'ICC continue de répondre à un besoin.*

#### **Un institut de conservation central donne des conseils aux établissements du patrimoine canadiens sur les pratiques de conservation appropriées.**

Le fait que l'on estimait que le patrimoine culturel canadien avait été négligé a été un des facteurs clés de la création de l'ICC en 1972<sup>7</sup>. Au Canada, beaucoup de musées ont été établis pendant les années 1960 et 1970 et ont rapidement rassemblé des collections importantes. Aujourd'hui ces collections continuent de croître et comportent de nouveaux matériaux et types d'objets. Ces nouveaux matériaux créent de nouveaux problèmes liés la conservation et les collections existantes continuent de se détériorer.

L'ICC donne des conseils aux musées sur les pratiques de conservation appropriées pour un grand nombre d'objets du patrimoine et d'œuvres d'art, y compris ceux fabriqués à partir de matériaux modernes et les médias audiovisuels et numériques. Lors d'un sommet international de chercheurs scientifiques dans le domaine de la préservation et organisé par la Bibliothèque du Congrès en 2008, il a été souligné qu'il y a très peu de recherches à l'échelle internationale pour certains de ces nouveaux médias et que, par conséquent, il y a très peu de centres d'expertise<sup>8</sup>. La majorité des informateurs clés des musées, des galeries et des centres du patrimoine canadiens ont dit qu'ils n'ont pas la capacité à l'interne de traiter des artefacts ou des œuvres d'art qui nécessitent un entretien spécialisé. L'ICC est en mesure de fournir un grand nombre de services très spécialisés dans ces cas, ce qui permet de préserver les artefacts et les collections patrimoniales et de les rendre accessibles aux Canadiens au moyen de présentations, de matériel de recherche et d'expositions. Ils ont souligné que les activités de préservation et de conservation des musées continuent d'être vulnérables, une tendance commencée dans les années 1990 par suite des pressions budgétaires. Les musées ne sont pas en mesure d'amasser des fonds pour les fonctions secondaires telles que la préservation et la conservation, puisque les commanditaires préfèrent financer les expositions ou la construction de nouvelles installations.

#### **L'ICC joue un rôle de leader dans le réseau national des spécialistes de la conservation et de la préservation.**

Les informateurs clés de tous les principaux établissements du patrimoine provinciaux ont indiqué qu'ils comptent sur l'ICC pour son expertise dans les domaines de la préservation et de la conservation. Les plus importants musées et archives ont généralement un service de

<sup>7</sup> *Démocratisation et décentralisation : une nouvelle politique des musées*. Notes d'une allocution prononcée par l'honorable Gérard Pelletier, Secrétaire d'État, au Canadian Club de Calgary, mardi 28 mars 1972, p. 5.

<sup>8</sup> "Summit of Research Scientists (SORS) in Preservation", July 24-25, 2008, Library of Congress, <http://www.loc.gov/preservation/outreach/symposia/sorssummary.html>

conservation, toutefois, le personnel compte sur l'ICC pour obtenir des conseils sur des sujets spécialisés et veut un institut national qui assure le leadership (p. ex. dans l'élaboration et la communication de lignes directrices).

### **L'ICC est un joueur important dans les milieux de la conservation à l'échelle mondiale.**

Les scientifiques en conservation et les restaurateurs de l'ICC participent activement aux recherches à l'échelle internationale et prennent souvent part à des conférences et à des ateliers partout au monde pour partager les connaissances avec les membres du milieu de la conservation et pour connaître les derniers développements dans le domaine qui peuvent être utilisés au Canada. D'autres organismes de conservation de premier plan partout au monde, y compris l'ICCROM, le Getty Conservation Institute et les services de conservation des universités importantes, estiment que l'ICC est une composante essentielle et intégrante de la collectivité internationale. Le fait que l'ICC soit reconnu à l'échelle internationale et considéré comme un excellent ambassadeur du Canada a été un des principaux thèmes de toutes les entrevues avec les représentants de la collectivité internationale et a été confirmé par l'analyse documentaire.

### **L'ICC joue un rôle important dans l'élaboration de directives sur la conservation et la communication de ces directives au milieu de la conservation au Canada.**

Tous les informateurs clés étrangers ont souligné que le Canada continue d'avoir besoin d'un institut de conservation national unique qui est un acteur majeur dans la communauté mondiale de la préservation et que les établissements du patrimoine canadiens doivent avoir accès aux recherches et aux solutions les plus récentes pour la préservation et la conservation du patrimoine. Le travail de l'ICC concernant l'élaboration et la communication de lignes directrices est considéré comme très important.

On a demandé aux répondants ayant participé au sondage d'évaluer la pertinence de nombreux enjeux pour leur organisme en utilisant une échelle de 1 à 5 (1 = pas du tout pertinent et 5 = très pertinent). On a posé différentes questions liées à la conservation et à d'autres sujets (voir le tableau 2 ci-après). Plus de 50 % des clients des SEF et des clients qui ont présenté des DIG ont considéré plusieurs questions liées à la conservation comme hautement ou très pertinentes, y compris : « espace insuffisant et conditions inadéquates pour entreposer des collections », « difficultés ou défis pour effectuer l'entretien des collections à long terme » et « ressources insuffisantes pour améliorer les compétences du personnel dans les domaines de l'entretien et de la conservation des collections. » Après ces trois énoncés, 48 % des clients des SEF et 51 % des clients qui ont présenté des DIG ont considéré l'énoncé « installations et infrastructure vieillissantes » comme hautement ou très pertinent. Compte tenu du mandat de l'ICC, ces réponses démontrent clairement que le besoin est continu.

**Table 2 : Importance des enjeux auxquels les organismes du patrimoine doivent faire face**

<b>Pourcentage de répondants qui ont déclaré que l'enjeu était pertinent ou très pertinent en réponse à la question : « Quelle est la pertinence de chaque enjeu ci-après pour votre organisme? »</b>			
<b>Enjeux</b>	<b>SEF<sup>9</sup> (n = 188)</b>	<b>DIG (n = 226)</b>	<b>Non-clients (n = 169)</b>
Espace insuffisant et conditions inadéquates pour entreposer des collections	72 %	72 %	76 %
Difficultés ou défis pour effectuer l'entretien des collections à long terme	69 %	70 %	72 %
Difficulté à financer les fonctions de base qui ne produisent pas de revenus, par exemple, les services publics et l'administration	66 %	66 %	76 %
Revenus insuffisants	65 %	70 %	73 %
Ressources insuffisantes pour améliorer les compétences du personnel dans les domaines de l'entretien et de la conservation des collections	53 %	55 %	58 %
Installations ou infrastructure vieillissantes	48 %	51 %	58 %
Capacité insuffisante de tenir compte de la diversité des collections pour les expositions et les programmes	48 %	47 %	57 %
Expertise technique inadéquate pour traiter les artefacts et les œuvres d'art (par exemple, pour les expositions ou les prêts)	40 %	42 %	51 %
Expertise technique inadéquate pour préserver les collections	39 %	39 %	45 %
Renseignements insuffisants sur la provenance ou l'importance des objets de la collection	33 %	35 %	39 %
Renseignements insuffisants sur les risques pour les collections et les méthodes pour atténuer les risques	25 %	34 %	32 %
Nombre de bénévoles en déclin	24 %	26 %	37 %
Auditoires ou nombre de visiteurs en déclin	23 %	29 %	34 %

<sup>9</sup> Les clients des SEF sont des clients qui auraient pu obtenir différents types de services : conservation et traitement, conservation préventive, services scientifiques, développement professionnel et « autres services » (p. ex, prêt d'équipements). La catégorie DIG comprend les clients qui ont présenté une demande d'information générale.

### 3.1.2 Justification de l'intervention du gouvernement fédéral

*L'intervention du gouvernement fédéral est justifiée.*

La présente section examine la question de savoir si le gouvernement fédéral doit fournir les types de services offerts par l'ICC ou si ces services peuvent être fournis par les provinces et les territoires ou par le secteur privé ou par les organismes sans but lucratif. Pour évaluer cet enjeu, il faut répondre à la question suivante : Qu'est-ce qui se passerait si l'ICC n'existait plus?

#### **Les preuves indiquent qu'il est logique que le gouvernement fédéral héberge un institut de conservation centralisé.**

La majorité des informateurs clés des musées ont déclaré qu'ils ne pourraient pas payer les frais des traitements spécialisés pour leurs artefacts; en réalité, sans l'ICC, la plupart des artefacts ne seraient probablement pas traités du tout et le Canada perdrait des objets précieux de son patrimoine culturel. Les musées provinciaux et d'autres groupes offrent des cours de formation (ils organisent les ateliers régionaux de l'ICC et peuvent aussi offrir leurs propres cours de formation), toutefois, l'ICC organise des ateliers spécialisés de développement professionnel visant les données scientifiques et techniques les plus récentes sur des thèmes tels que la conservation préventive et les traitements de conservation. Quelques informateurs clés ont déclaré que, dans certains cas, des cours de formation équivalents sont disponibles aux États-Unis et dans d'autres pays, et que le secteur privé peut offrir les services de consultation et de conception des installations fournis par l'ICC, quoiqu'à des frais plus élevés pour les musées.

Tel qu'indiqué précédemment, les informateurs clés ont souligné que le Canada a besoin d'un institut national pour communiquer avec les membres de la collectivité internationale et pour s'assurer que le Canada est au courant des derniers développements dans le domaine des pratiques de conservation afin qu'il puisse les communiquer à son tour au milieu de la conservation canadienne.

L'ICC joue aussi un important rôle de soutien à l'égard de plusieurs programmes administrés par PCH, notamment le Fonds du Canada pour les espaces culturels, le Programme d'aide aux musées, le Programme des biens culturels mobiliers et le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada. Selon les consultations avec les responsables de ces programmes, le rôle de l'ICC est irremplaçable pour au moins un de ces programmes.

### 3.1.3 Priorités de l'ICC, du Ministère et du gouvernement

*L'ICC appuie les priorités du gouvernement et du Ministère.*

Bien que l'ICC n'ait pas de fondement direct dans la législation, plusieurs instruments législatifs connexes confirment le rôle du gouvernement du Canada, et celui de PCH en particulier, dans la préservation et l'entretien des collections patrimoniales.

- *La Loi sur le ministère du Patrimoine canadien<sup>10</sup> énonce que le ministre du Patrimoine canadien a compétence dans les domaines de « la conservation, l'exportation et l'importation de biens culturels ».*

<sup>10</sup> Accessible à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pgm/sc/legsltn/c-17-3-fra.cfm>.

- La *Loi sur les musées*<sup>11</sup> énonce que « *le patrimoine du Canada et de tous ses peuples constitue une part importante du patrimoine mondial et doit à ce titre être préservé au profit des générations présentes et futures* ».
- La *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*<sup>12</sup> énonce ce qui suit : « *il est nécessaire que le patrimoine documentaire soit préservé pour les générations présentes et futures* ».

Au sein du gouvernement fédéral, l'ICC aide les ministères et les organismes à mettre en œuvre la *Politique sur la gestion du matériel* (2006) du Conseil du Trésor relativement à la gestion des biens patrimoniaux mobiliers. Dans le cadre de cette politique, les administrateurs généraux doivent s'assurer que les collections patrimoniales sont bien identifiées et protégées. La politique énonce que l'ICC est un centre d'excellence pour la préservation du patrimoine et une source de conseils, d'aide et de renseignements sur la préservation et la conservation.

Au sein de PCH, l'ICC est l'une des cinq sous-activités de programme de l'activité de programme du patrimoine, et il aide le Ministère à atteindre son résultat stratégique : « Les expressions artistiques et le contenu culturel canadiens sont créés et accessibles au pays et à l'étranger. » L'ICC élabore et diffuse les connaissances, les techniques, les outils et les renseignements nécessaires pour préserver les collections et, par conséquent, en assure l'accessibilité à long terme aux Canadiens.

Les activités de préservation sont mises en évidence dans deux priorités du Ministère dans le Rapport sur les plans et les priorités de 2010-2011 de PCH : 1) *Promouvoir la création, la protection et la diffusion de contenu culturel canadien auprès d'auditoires canadiens et internationaux*; 2) *S'assurer que les Canadiens ont accès au patrimoine canadien aujourd'hui et dans l'avenir*<sup>13</sup>.

### **3.1.4 Mesure dans laquelle l'ICC réalise les mêmes travaux que les autres organismes provinciaux ou fédéraux ou le secteur privé**

***L'ICC ne réalise pas les mêmes travaux que les autres organismes des gouvernements provinciaux et territoriaux ou du secteur privé.***

Relativement aux provinces et aux territoires, le Québec est la seule province qui a un laboratoire de conservation, le Centre de conservation du Québec (CCQ). Ses clients sont exclusivement les institutions culturelles et les établissements du patrimoine de la province. Le CCQ traite des artefacts (y compris les collections d'œuvres d'art publiques, des objets du patrimoine, des objets d'art, des œuvres religieuses et des intérieurs patrimoniaux) et donne des conseils aux clients. Le CCQ n'effectue pas de recherches scientifiques et n'est pas en mesure d'offrir les services scientifiques complexes fournis par l'ICC.

Le CCQ compte sur l'ICC pour les services scientifiques complexes et pour les recherches spécialisées dans le domaine de la conservation. Le CCQ publie des articles de façon ponctuelle pour répondre à des besoins précis, mais l'ICC a un programme de publications pluriannuel plus

<sup>11</sup> Accessible à l'adresse : <http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/acts/M-13.4/index.html>.

<sup>12</sup> Accessible à l'adresse : <http://www.collectionscanada.gc.ca/about-us/012-204-f.html>.

<sup>13</sup> Accessible à l'adresse : <http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/rpp-10-11/index-fra.cfm>.



structuré qui permet de publier une série de bulletins techniques, les notes de l'ICC et des livres. Si un artefact nécessite une analyse au-delà de ce que le CCQ peut effectuer, l'artefact est expédié à l'ICC pour un examen plus détaillé. Tout rapport préparé par l'ICC est intégré au rapport final que le CCQ transmet à ses clients.

Les musées du Québec obtiennent des services de traitement des deux organismes en partie parce que le CCQ a mis en place un système de quotas. Les informateurs clés du Québec ont déclaré lors des entrevues qu'ils avaient l'impression que les clients du Québec avaient accès à deux services de conservation (le CCQ et l'ICC) et qu'un client du Québec pouvait demander un service à l'ICC et que le CCQ ne serait pas au courant de cette demande.

Dans le cadre du sondage auprès des clients, on a demandé aux clients s'ils auraient pu obtenir des services de préservation ou de conservation ou participer à des cours de formation similaires offerts par d'autres fournisseurs de services si l'ICC n'avait pas existé au cours des cinq dernières années. La plupart des clients des SEF (72 %) ont déclaré qu'ils n'auraient pu obtenir de formations similaires, et 67 % des clients ont déclaré qu'ils n'auraient pu obtenir des services de préservation ou de conservation similaires.

## **3.2 Rendement**

Les extraits et les résultats immédiats et intermédiaires de l'ICC sont indiqués dans le modèle logique susmentionné (figure 1). La présente section présente les constatations sur les extraits de l'ICC, indique l'atteinte des résultats immédiats, intermédiaires et à long terme de l'ICC et sa stratégie de prestation des services et explique comment le modèle de l'ICC se compare au modèle d'autres établissements de conservation.

***Les clients sont très satisfaits de tous les aspects des services de l'ICC pour des projets précis. L'ICC peut sensibiliser tous les clients potentiels à ses services. L'analyse du site Web indique que, bien que beaucoup de personnes visitent le site Web, elles n'explorent pas tout le site.***

### **3.2.1 Activités et extraits**

La présente section fournit des renseignements sur les activités et les extraits de l'ICC, y compris les activités liées à la formation, les publications et les services d'experts. Le sondage auprès des clients a permis d'obtenir des renseignements sur des enjeux tels que la sensibilisation aux services de l'ICC ainsi que leur utilisation et leur importance. S'il y a lieu, les résultats du sondage auprès des clients sont comparés aux résultats du sondage auprès des non-clients.

#### **Charge de travail**

Les tendances relatives à la charge de travail pour les trois principaux secteurs d'activité de l'ICC (services d'experts, R et D et développement professionnel) sont expliquées dans le tableau 3, annexe D. Les observations sont les suivantes :

- Le nombre de demandes d'information générale a diminué et est passé de 1 601 demandes en 2003-2004 à 414 demandes en 2008-2009.
- Le nombre de projets de R et D a chuté d'un pic de 32 projets la première année, 2003-2004. Cela est attribuable à la fermeture des laboratoires de l'ICC entre 2002 et 2008.

- Le nombre d'articles de recherche publiés dans les journaux externes a diminué pendant les trois années précédant 2008-2009, en raison en partie de la fermeture des laboratoires (il existe un décalage entre les activités de recherche et la publication éventuelle des résultats de la recherche). L'ICC est graduellement passé de la publication d'articles scientifiques et techniques dans les journaux professionnels à la publication des résultats pratiques des recherches sur le site Web de l'ICC.
- Le nombre d'ateliers et de cours de développement professionnel est demeuré stable.

### **Sensibilisation**

On a demandé aux clients s'ils étaient au courant des services précis fournis par l'ICC (tableau 4, annexe D). Les clients des SEF connaissaient bien la plupart des services offerts par l'ICC. Quatre-vingt pour cent (80 %) des clients des SEF connaissaient bien la gamme de services offerts par l'ICC, sauf trois services (participer aux symposiums, louer des équipements spécialisés et apprentissage à la mi-carrière ou stages de l'ICC). Un pourcentage légèrement inférieur de clients qui ont présenté des DIG connaissait tous les types de services offerts par l'ICC.

Le pourcentage de non-clients qui connaissaient les services offerts était inférieur. Les informateurs clés estimaient que les petits musées communautaires connaîtraient moins les services offerts par l'ICC parce qu'ils ne comptent pas, en général, un restaurateur au sein de leur effectif. Les représentants des musées provinciaux ont affirmé que les musées communautaires appelleraient probablement d'abord les musées provinciaux puisque ces musées sont plus visibles dans la province.

### **Importance des services**

La plupart des clients des SEF ont considéré tous les services offerts par l'ICC comme importants, sauf deux (tableau 5, annexe D). Les deux services qui ont été considérés comme les plus importants sont « communiquer par téléphone ou courriel avec un expert de la préservation et de la conservation de l'ICC qui peut répondre à des questions techniques » et « accès en ligne à du matériel de référence gratuit sur le site Web de l'ICC. » Les deux services (services spécialisés applicables à un nombre relativement limité d'organismes) qui ont été les moins bien cotés ont été considérés comme importants par près de 50 % des répondants.

### **Utilisation passée des services**

On a demandé aux clients d'indiquer les services de l'ICC qu'ils avaient utilisés au cours des cinq années précédant 2008-2009. La liste des services comportait notamment la communication par téléphone ou par courriel pour poser une question précise, les services d'experts, l'obtention de publications du site Web et la participation à un atelier de développement professionnel.

La plupart des clients des SEF avaient utilisé ces quatre services, et la possibilité de communiquer par téléphone ou par courriel avec l'ICC pour poser une question précise a été le service le plus populaire (tableau 6, annexe D). Ce service a été aussi le service le plus utilisé par les clients qui ont présenté une DIG. Quarante-deux pour cent (42 %) des clients qui ont présenté une DIG ont dit qu'ils avaient participé à un atelier de développement professionnel.

Trente un pour cent (31 %) des non-clients ont déclaré avoir communiqué avec l'ICC par téléphone ou par courriel au cours des cinq années précédant 2008-2009 pour poser une question

sur la conservation. Un pourcentage similaire (68 %) de personnes a déclaré avoir visité le site Web de l'ICC.

### **Expérience relative aux projets de l'ICC**

On a demandé aux clients des SEF d'évaluer leur expérience relativement à un projet précis (cette question n'a pas été posée aux clients qui ont présenté une DIG puisque leur demande d'information ne serait pas considérée comme un projet). On a demandé aux clients de formuler des commentaires sur un projet précis auquel ils ont participé. Les projets visent cinq catégories de services : conservation et traitement; conservation préventive; services scientifiques; développement professionnel; autres services professionnels. Quarante-vingt-quatorze pour cent (94 %) des répondants ont déclaré que « le personnel de l'ICC était disponible selon les besoins » et quatre-vingt-un pour cent (81 %) des clients ont déclaré que « les employés de l'ICC étaient des experts en la matière » (tableau 7, annexe D).

Tous les informateurs clés des musées canadiens ont déclaré qu'ils étaient généralement satisfaits des services de traitement de l'ICC. Quelques-uns de ces informateurs clés ont dit que l'ICC doit améliorer la gestion des projets surtout pour les traitements. Ils ont donné des exemples de services de traitement considérés comme ayant nécessité trop de temps ou ont déclaré que les renseignements sur l'état des projets de traitement étaient insuffisants. L'ICC a souligné que la fermeture des laboratoires de l'ICC entre 2002 et 2008 aurait pu être un facteur en cause puisque, pendant cette période, les activités de traitement et d'analyse scientifique des artefacts ont été grandement réduites.

Le personnel de l'ICC a souligné que les objets acceptés pour un traitement sont souvent complexes, détériorés et fragiles et que ces objets sont acceptés parce que les musées ou les entrepreneurs du secteur privé ne peuvent les traiter. Le contrat entre l'ICC et chaque client fournit une estimation du temps nécessaire pour effectuer le traitement en fonction des photographies et de la description; toutefois, l'ICC ne peut fournir une estimation exacte qu'après avoir analysé l'objet.

### **Analyse de l'achalandage du site Web de l'ICC**

Le site Web de l'ICC est un outil important pour communiquer les renseignements sur la préservation et la conservation aux milieux du patrimoine canadien et international. Le nombre de visites du site Web de l'ICC est un indicateur du niveau d'intérêt pour les renseignements publiés par l'ICC. En 2010, lorsque les données pour l'évaluation ont été recueillies, l'ICC avait deux sites Web : le site Web principal <[www.cci-icc.gc.ca](http://www.cci-icc.gc.ca)> et un deuxième site Web visant les musées à des fins de formation et le public <[www.preservation.gc.ca](http://www.preservation.gc.ca)> qui a été intégré au site Web principal en 2011-2012.

Les points saillants de l'analyse de l'achalandage du site Web<sup>14</sup> principal sont les suivants :

- Un total de 88 812 visites du site Web principal ont eu lieu au cours de la période de six mois, soit une moyenne de 483 visites par jour. Un total de 61 027 visiteurs uniques ont consulté le site.

---

<sup>14</sup> Les données visent les versions en anglais et en français du site Web.

- Visiteurs selon le pays : 39 % des visiteurs provenaient du Canada, 14 % des États-Unis, 13 % de la France et 4 % du Royaume-Uni. Cela met en évidence le profil international de l'ICC. Environ 58 % des visiteurs étaient anglophones et 26 %, francophones.
- Le taux de rebond du site est élevé (59 %) (le pourcentage de visiteurs qui consultent la page d'accueil et quittent le site au lieu de visiter d'autres pages). Cela signifie que la majorité des visiteurs n'a consulté qu'une page du site.
- Le nombre de pages vues pendant chaque visite<sup>15</sup> était de 3,4, ce qui signifie que certains visiteurs ont exploré le site au-delà de la première page. En moyenne, les visiteurs ont passé deux minutes et cinquante secondes sur le site. La plupart des visiteurs (63,5 %) ont visité le site pendant moins de 10 secondes.

Le taux de rebond élevé et le peu de temps passé sur le site indiquent qu'un grand nombre de visiteurs n'explorent pas pleinement le site.

### **3.2.2 Atteinte des résultats**

**Atteinte du résultat immédiat de l'ICC : Les milieux du patrimoine canadien et international ont accès aux résultats des activités de recherche et de développement de l'ICC.**

*Les efforts de recherche et de développement de l'ICC ont fait l'objet de commentaires élogieux de la part des informateurs clés au Canada et à l'étranger.*

#### **Activités de recherche et de développement**

Une majorité d'informateurs clés étrangers ont déclaré que les recherches de l'ICC sont à l'avant-garde et ont indiqué que plusieurs scientifiques de l'ICC sont considérés comme étant des chefs de file dans leur domaine à l'échelle internationale. En tant que preuve de ce rôle de leader, ils ont souligné que les employés de l'ICC jouent un rôle important en tant que membres des comités internationaux; par exemple, un scientifique de l'ICC a terminé récemment un mandat de trois ans à titre de président du Comité pour la conservation du Conseil international des musées (ICOM-CC).

Les domaines de recherche considérés comme très importants par la collectivité internationale des musées sont notamment des recherches sur le bois gorgé d'eau, la conservation préventive et l'évaluation des risques, les directives environnementales pour les musées, les nouveaux matériaux, y compris le plastique, et les médias audiovisuels et numériques.

Plus précisément, les activités liées aux directives environnementales pour les musées (température et humidité relative) ont été mentionnées plusieurs fois par les informateurs clés au Canada et à l'étranger. Ces activités sont considérées comme pouvant avoir une incidence importante sur les musées en raison des économies des coûts d'énergie à la suite des modifications apportées aux systèmes de contrôle de l'énergie (par exemple, une température plus élevée en été se traduit par une climatisation réduite et une température plus basse en hiver

---

<sup>15</sup> Page vue désigne chaque fois qu'un utilisateur visite une page Web. Puisqu'on enregistre la page vue chaque fois qu'une page Web est téléchargée, un utilisateur peut avoir beaucoup de pages vues pendant une seule visite.

nécessite moins de chauffage). Ce travail a fait l'objet d'une étude de cas dans le cadre de l'évaluation.

Des perspectives différentes ont été exprimées par la collectivité canadienne et par la collectivité internationale sur un point. Quelques experts internationaux ont déclaré qu'un aspect clé des recherches de l'ICC est que les solutions de l'ICC sont pratiques et sont utiles pour les musées communautaires typiques qui n'ont pas les ressources pour les activités de conservation tandis que certains représentants des établissements du patrimoine canadiens ont déclaré que les solutions de l'ICC ne prennent pas toujours en compte la capacité du musée de les mettre en œuvre. On a proposé que le personnel de l'ICC consacre plus de temps à la collectivité en travaillant pour des établissements, de façon à aider les musées à adapter les solutions de l'ICC.

Certains professionnels des musées et de la conservation du patrimoine canadiens ont suggéré que l'ICC veille à ce que les résultats de ses recherches se traduisent par des lignes directrices pratiques pour leurs stratégies d'entretien des collections. Par exemple, on considère l'ICC comme la seule source d'information possible pour des directives environnementales à jour et certains clients canadiens ont déclaré qu'ils voudraient que l'ICC adopte une approche proactive pour ce qui est de formuler des recommandations que les musées peuvent mettre en œuvre.

Quelques informateurs clés de la communauté muséale canadienne ont affirmé que pendant les projets de rénovation des installations des musées, expliquer les exigences en matière de conservation peut être un défi considérable, surtout s'il n'y a pas de documents de l'ICC faisant autorité. Une brochure préparée par l'ICC sur les directives et les pratiques exemplaires en matière de conservation qui peut être envoyée aux conseils d'administration, aux conservateurs et aux équipes chargées des travaux de rénovation pour améliorer leur compréhension des exigences en matière d'installations de conservation est un exemple d'outil utile.

Les recherches de l'ICC sur des thèmes tels que les matériaux utilisés par les artistes canadiens (le thème d'une étude de cas dans le cadre de l'évaluation) étaient considérées comme importantes et utiles pour la collectivité des musées. Les objets originaux sont analysés afin d'obtenir les renseignements de base pour la base de données et de fournir les renseignements nécessaires pour prendre les décisions relatives au traitement. En outre, des clients tels que la GRC et l'Interpol demandent souvent à l'ICC d'analyser des objets afin de détecter les fraudes. Les résultats des recherches sont communiqués à un nombre limité d'institutions et de restaurateurs.

### **Diffusion des connaissances**

Une analyse des citations a été effectuée en utilisant Google Scholar pour repérer les citations dans les documents internationaux pour les 303 articles de recherche de l'ICC publiés entre 2003-2004 et 2009-2010 (la publication des articles de recherche comporte des retards). Certains auteurs de l'ICC n'ont publié qu'un seul article, tandis que d'autres en ont publié jusqu'à vingt. Il n'y a pas de citations pour les travaux de certains auteurs même s'ils ont publié un grand nombre d'articles. On a cité 36 des 303 articles (11,9 %) au moins une fois. On compte 143 citations pour les 36 articles, soit une moyenne de 4 citations pour chaque article.

La plupart des 303 articles ont été publiés à l'interne par l'ICC (par exemple, dans le *Bulletin de l'ICC*) et ces articles ont été cités moins souvent. On a cité plus souvent les articles publiés dans les journaux externes, suivis par les documents de conférences publiés par des organismes externes. Les cinq articles les plus cités ont été publiés dans des journaux ou dans des documents

de conférences publiés par des organismes externes (annexe D, tableau 8). On a cité plusieurs fois un article publié dans un Bulletin de l'ICC (« Conservation préventive : réduire les risques pour les collections » 2005). On a cité souvent plusieurs articles publiés dans des journaux, ce qui indique que ces articles ont été lus souvent. Le plus grand nombre de citations concernent des articles publiés dans les journaux suivants : *Studies in Conservation* (46 citations), *Restaurator* (16) et *Journal of Cultural Heritage* (12).

Tous les articles cités ont été publiés il y a plusieurs années, et ils se fondent sur des recherches effectuées principalement avant la période visée par l'évaluation (c.-à-d. avant 2003). Le nombre d'articles de recherche publiés a chuté considérablement pendant les années précédant 2008-2009 (annexe D, tableau 3). L'ICC a souligné que la fermeture des laboratoires pendant les travaux de rénovation des installations a eu une incidence négative sur la capacité des scientifiques d'effectuer des recherches et de publier les résultats des recherches. L'ICC a aussi souligné qu'il vise de plus en plus à fournir des renseignements pratiques sur son site Web.

Tous les informateurs clés du Québec ont dit qu'ils étaient grandement reconnaissants des connaissances et de l'expertise qu'ont partagées les professionnels de l'ICC pendant les ateliers et les démonstrations. On a exprimé des préoccupations au sujet de la qualité de la traduction également écrite et orale en raison du caractère technique des ateliers et des démonstrations. On a exprimé des préoccupations au sujet du niveau de bilinguisme de certains restaurateurs et scientifiques de l'ICC.

L'ICC a mis en évidence qu'il est difficile de recruter des employés bilingues dans le domaine de la conservation. Les deux programmes de formation du système d'enseignement postsecondaire canadien ne sont offerts qu'en anglais (un programme de deuxième cycle de l'Université Queen's et un programme menant à un diplôme du Sir Sanford Fleming College). Les restaurateurs francophones canadiens peuvent suivre des cours de formation en France (Université de Paris) ou en Belgique (Institut royal du patrimoine artistique). La relation entre le milieu de la conservation du Québec et l'ICC offre des possibilités de collaboration pour réviser des documents, améliorer le contrôle de la qualité par l'ICC, planifier conjointement les ateliers, donner des séances d'information aux interprètes en simultanée (au besoin) et évaluer en détail les participants.

**Atteinte du résultat intermédiaire et du résultat ultime connexe : Utilisation des activités d'apprentissage de l'ICC et incidence sur les connaissances, les compétences et les pratiques professionnelles.**

*Les activités d'apprentissage de l'ICC sont utilisées et ont amélioré les connaissances des professionnels qui travaillent pour les organismes patrimoniaux canadiens. Les ateliers de développement professionnel de l'ICC sont très appréciés.*

La présente section se concentre sur le résultat intermédiaire du modèle logique relatif à l'utilisation des activités d'apprentissage de l'ICC. En outre, la section examine les liens entre ce résultat et le résultat ultime relatif à l'amélioration des connaissances, des compétences et des pratiques professionnelles.

## **Connaissances professionnelles**

Les résultats du sondage auprès des clients indiquent que l'ICC a une incidence sur les connaissances des professionnels qui travaillent pour les organismes patrimoniaux dans les domaines de la préservation et de la conservation. Lorsqu'on a demandé de préciser les répercussions sur leur organisme si l'ICC n'avait pas existé au cours des cinq années précédant l'année 2008-2009, 71 % des clients des services d'experts et de formation ont répondu que les connaissances du personnel de leur organisme seraient plus limitées.

On a demandé aux répondants de préciser l'incidence générale de l'ICC sur la communauté du patrimoine au Canada. Quatre-vingt-huit (88 %) des clients des SEF ont déclaré que, grâce aux activités d'apprentissage de l'ICC, les travailleurs des organismes patrimoniaux partout au Canada ont amélioré leurs connaissances, compétences et pratiques professionnelles.

Une étude de cas dans le cadre de l'évaluation s'est concentrée sur les ateliers de développement professionnel de l'ICC visant la planification des mesures d'urgence en cas de catastrophe et la préparation aux situations d'urgence. Les constatations de l'étude de cas indiquent qu'un tel atelier peut avoir une incidence considérable sur l'amélioration de la sensibilisation et des connaissances à cet égard non seulement pour les employés des musées, mais pour toute la collectivité.

Une majorité d'informateurs clés des musées canadiens ont déclaré que les ateliers de développement professionnel de l'ICC sont très appréciés et ont suggéré que l'ICC organise d'autres ateliers chaque année, y compris une reprise des thèmes les plus importants.

## **Compétences et pratiques**

La majorité des informateurs clés au Canada et à l'étranger qui étaient familiers avec le programme de stages de l'ICC ont fait des commentaires élogieux à son endroit. Les informateurs clés de la communauté muséale canadienne ont déclaré que leur participation au programme de stages et à d'autres cours de formation dans les installations de l'ICC a été un élément très important pour leur croissance professionnelle.

Certains informateurs clés des milieux du patrimoine étrangers et canadien ont déclaré que l'ICC joue un rôle essentiel de soutien dans le domaine de la conservation dans le cadre du système d'éducation canadien. Une seule université au Canada (Queen's) offre un programme au deuxième cycle universitaire. On a proposé que l'ICC puisse jouer un rôle de leadership plus fort en établissant des liens officiels de collaboration avec les universités et les collègues. On a déclaré qu'une seule université au monde (Northumbria University au Royaume-Uni) offre actuellement un tel programme, et que cela donne à l'ICC la possibilité d'établir un partenariat avec une université.

Une majorité d'informateurs clés étrangers ont formulé des commentaires très favorables à l'égard de la participation de l'ICC à des conférences et à des ateliers à l'échelle internationale (en partenariat avec l'ICCROM et l'ICOM) sur des thèmes tels que la gestion des risques et la conservation préventive. Ces activités étaient considérées comme très importantes parce qu'elles sont un bon exemple de l'approche « formation pour formateurs », car les spécialistes du domaine de la conservation peuvent participer au cours et partager leurs connaissances avec les intervenants du milieu de la conservation dans leur pays, y compris le Canada.

On a affirmé que l'ICC a un rôle important à jouer pour ce qui est d'offrir aux professionnels des musées des cours de formation à la mi-carrière sur la conservation, comparables aux cours de formation offerts par le Getty Conservation Institute aux professionnels de la conservation. Il semble que de plus en plus de professionnels des musées (p. ex. les gestionnaires des collections et les conservateurs) souhaitent améliorer leurs connaissances dans le domaine de la conservation; toutefois, ils ne peuvent participer à un programme universitaire. Quelques informateurs clés ont déclaré que l'ICC pourrait être un leader en offrant des options à ce type d'apprenant.

**Atteinte du résultat intermédiaire et du résultat final connexe : Les services d'experts sont utilisés par les organismes patrimoniaux pour préserver leurs collections et pour permettre l'accès aux générations présentes et futures.**

***L'ICC a eu une incidence positive sur les activités de préservation des collections patrimoniales au Canada.***

La présente section explique le succès perçu de l'ICC dans l'atteinte de son résultat intermédiaire relatif à l'utilisation des services d'experts de l'ICC par les établissements du patrimoine pour mieux préserver leurs collections. Dans le cadre de l'évaluation, on a aussi essayé d'évaluer si des collections mieux préservées sont plus *accessibles*. Le sondage auprès des clients a été la principale source d'information, en plus des commentaires des informateurs clés.

Le sondage auprès des clients comportait des questions sur la préservation et l'accessibilité et a permis d'obtenir des commentaires sur le rendement de l'ICC relativement à des services d'experts et à des projets de formation précis. Une forte majorité (76 %) des clients des SEF ont déclaré « qu'ils sont mieux en mesure de préserver leurs collections à la suite de ce projet » (annexe D, tableau 7).

Lorsqu'on a demandé d'indiquer l'incidence potentielle de l'ICC sur leurs collections, une faible majorité (56 %) des clients des SEF ont déclaré que leurs collections seraient en moins bon état si l'ICC n'avait pas existé. Lorsqu'on a posé une question générale sur l'incidence de l'ICC sur la communauté du patrimoine au Canada, les résultats ont été très positifs. Environ 92 % des clients des SEF ont déclaré que « l'ICC a eu une incidence positive sur la préservation des collections patrimoniales au Canada. » En outre, 88 % des répondants ont déclaré que « si l'ICC n'existait pas, un plus petit nombre de collections patrimoniales serait préservé et, par conséquent, accessible aux générations présentes et futures. »

Les informateurs clés et les répondants au sondage ont exprimé différents points de vue sur l'accessibilité. Trente-sept pour cent (37 %) des clients des SEF ont déclaré qu'un plus petit nombre de collections pourrait être exposé ou prêté si l'ICC n'avait pas existé au cours des cinq années précédant l'année 2008-2009. Une majorité d'informateurs clés ont déclaré qu'un plus petit nombre de collections patrimoniales canadiennes serait exposé actuellement si l'ICC n'avait pas existé. Par exemple, des artefacts traités par l'ICC au cours des dernières années n'auraient peut-être pas été traités si l'ICC n'avait pas existé, en raison des coûts. Ils ont donné des exemples de circonstances dans lesquelles le musée aurait dû engager des restaurateurs du secteur privé pour traiter des artefacts, à un coût élevé. En outre, quelques spécialistes de la conservation ont déclaré que, si l'ICC n'existait pas, *un plus grand nombre* d'objets pourrait être exposé, mais dans un moins bon état. Ils ont affirmé que les établissements du patrimoine auraient moins de connaissances sur l'incidence de l'environnement sur les collections et auraient pu exposer des artefacts qui n'auraient pas dû l'être.



### 3.2.3 Stratégie de prestation de services de l'ICC

*L'ICC ajoute de la valeur aux activités de plusieurs autres programmes de PCH, et seuls quelques éléments à améliorer ont été identifiés.*

L'ICC assure le soutien de plusieurs programmes de PCH, notamment le Programme des biens culturels mobiliers, le Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada, le Fonds du Canada pour les espaces culturels et le Programme d'aide aux musées. On trouve un résumé de chaque programme à l'annexe B.

**Programme des biens culturels mobiliers (PBCM) :** Le programme a indiqué que les travaux techniques de l'ICC sont excellents, et qu'en vertu de la rétroaction obtenue des établissements du patrimoine, l'ICC est très respecté. Fréquemment, l'ICC est en mesure d'élaborer des solutions novatrices qui permettent à un établissement d'obtenir une désignation dans la catégorie B.

L'ICC fournit un service précis à ce programme qui est unique puisque ce service ne pourrait pas être fourni par le secteur privé. En vertu des règlements du programme, les artefacts appartenant à un pays étranger peuvent être conservés pendant un certain temps dans le cadre d'une « action en recouvrement. » Dans un cas délicat, l'ICC a entreposé des objets, et produit des rapports sur l'authentification et l'état de conservation de ces objets, qui ont ensuite été retournés à un pays étranger. Ce rôle ne pouvait pas être assumé par un organisme externe pour des raisons de sécurité.

**Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada (PIEIC) :** Aucun problème important n'a été signalé relativement au soutien de ce programme par l'ICC; par exemple, les évaluations des installations sont à jour. Toutefois, le programme suscite des préoccupations, car il compte uniquement sur l'ICC pour les services d'experts, ce qui constitue un risque pour la réalisation du programme. En 2006, une étude d'évaluation du PIEIC menée par PCH n'a mis en évidence aucun problème relativement à la réalisation du programme.

**Fonds du Canada pour les espaces culturels et Programme d'aide aux musées (PAM) :** La plupart des représentants des musées canadiens ont déclaré que la participation de l'ICC aux projets de conception de leurs installations est très importante. Les gestionnaires de PCH ont également déclaré que l'ICC assure un soutien très utile à ces deux programmes. Par exemple, lorsque l'ICC participe à l'examen d'une demande d'un musée au Fonds du Canada pour les espaces culturels, il appose un « sceau d'approbation » attestant que la nouvelle installation ou l'installation rénovée est conforme aux directives environnementales reconnues (par exemple, pour les systèmes de chauffage, de ventilation et de conditionnement d'air [CVCA]).

Il a été proposé que les programmes de PCH et l'ICC devraient travailler en plus étroite collaboration afin de mettre en place un processus plus systématique pour prévoir les besoins futurs des clients. On a aussi proposé que l'ICC prépare une trousse d'outils sur les exigences techniques pour les établissements du patrimoine que les agents des programmes de PCH partout au Canada pourraient fournir aux établissements qui présentent une demande dans le cadre du programme.

### ***Possibilité d'améliorer les communications et les stratégies de relations avec les clients***

La constatation générale ressortant des entrevues avec les informateurs clés est que l'ICC doit améliorer ses efforts en matière de communications et ses relations avec les clients. Certains commentaires particuliers figurent ci-dessous :

- Le système téléphonique d'information générale de l'ICC ne fonctionnait pas bien pendant la période de l'évaluation. Quelques informateurs clés ont déclaré qu'ils veulent parler avec « une personne » quand ils appellent. On a aussi mis en évidence que le délai entre le moment où on laisse un message et celui où on reçoit une réponse par téléphone peut être long et que la requête du client n'est pas toujours transféré à l'expert approprié de l'ICC qui peut répondre aux questions.
- On a demandé à l'ICC de jouer un rôle de leader plus visible au Canada afin de sensibiliser les établissements du patrimoine canadiens à la nécessité de protéger le patrimoine culturel canadien.
- L'ICC pourrait fournir des documents sur l'objectif de la conservation que les restaurateurs pourraient donner à leurs équipes chargées des travaux de rénovation des installations et au public.
- Quelques informateurs clés de la communauté muséale canadienne ont demandé à l'ICC de mieux communiquer avec la communauté. Ils voudraient que les spécialistes de l'ICC visitent les musées pour promouvoir l'importance de préserver les collections et pour partager les connaissances sur les traitements et la conservation (un peu comme les laboratoires mobiles qui existaient dans le passé).
- Ils ont aussi déclaré qu'ils voudraient que l'ICC visite plus souvent les provinces et surtout les musées pendant des périodes plus longues afin de se familiariser avec la réalité quotidienne des musées en ce qui concerne l'entretien des collections.
- Selon le sondage auprès des clients, 70 % des clients des services d'experts et de formation ont déclaré que les activités de communication de l'ICC (courriels, bulletins, mises à jour du site Web) sont utiles, par rapport à 64 % des clients qui ont présenté une DIG.

### ***On devrait réviser la grille tarifaire de l'ICC pour certains types de services.***

Selon la majorité des informateurs clés des musées canadiens, l'ICC permet une bonne optimisation des ressources. Des exemples démontrant que l'ICC donnait des conseils utiles aux musées (par exemple, sur la construction d'une nouvelle installation) à un prix qui leur semblait très abordable ont d'ailleurs été cités. Quelques informateurs clés ont souligné que les mêmes services sont parfois fournis par le secteur privé; toutefois, ils sont plus chers, et ne seraient probablement pas utilisés si l'ICC n'existait pas. En règle générale, le milieu du patrimoine accepterait une augmentation modeste des tarifs de l'ICC.

Selon les résultats du sondage auprès des clients, 23 % des clients des services d'experts et de formation de l'ICC connaissent la grille tarifaire de l'ICC. La plupart des services de l'ICC sont fournis gratuitement aux principaux clients, aux musées publics et seulement quelques clients doivent payer des frais. En outre, un très petit nombre (5 %) de clients qui ont présenté des DIG connaît la grille tarifaire.

On a demandé aux clients qui avaient une certaine connaissance de la grille tarifaire d'évaluer les frais facturés par l'ICC pour les services d'experts, les activités de formation et les publications. La plupart des clients des services d'experts et de formation ont déclaré que les tarifs étaient raisonnables.

***Il est possible d'améliorer la stratégie de prestation de services de l'ICC.***

La structure globale de prestation de services de l'ICC fonctionne bien. Les sondages auprès des clients et des non-clients ont permis d'identifier les problèmes liés à l'accès aux services de l'ICC. On a demandé aux participants au sondage de préciser les obstacles que les établissements du patrimoine doivent surmonter pour accéder aux services de l'ICC. La réponse la plus courante (44 % des clients des SEF et 40 % des non-clients) a été qu'ils ne connaissent pas suffisamment les programmes et les services offerts par l'ICC (tableau 9, annexe D). Pour les clients des SEF, les problèmes liés au financement, au budget ou au coût des services (30 %) ont été la deuxième réponse la plus courante. Pour les non-clients, 17 % ont indiqué les problèmes liés au financement, au budget ou au coût des services, et le même pourcentage a déclaré que leur musée était trop petit pour obtenir des services de l'ICC.

On a présenté aux participants au sondage une liste d'obstacles potentiels et on leur a demandé s'ils avaient déjà fait face à chacun de ces obstacles en tentant d'accéder aux services de l'ICC. Le principal obstacle (40 % des clients des SEF et 34 % des non-clients) a été « qu'ils habitaient trop loin pour participer aux ateliers de formation et de développement professionnel de l'ICC » (tableau 10, annexe D). Les autres réponses en ordre décroissant ont été « je ne savais pas que l'ICC offrait le service ou l'aide dont j'avais besoin » (22 % des clients des SEF et 25 % des non-clients), « les ateliers de formation et de développement étaient trop chers » (19 % des clients des SEF et 22 % des non-clients) et « la demande de services a été refusée en raison de l'impossibilité d'effectuer les travaux dans les délais requis » (19 % des clients des SEF).

#### **3.2.4 Modèle de l'ICC par rapport au modèle d'autres organismes de conservation**

***L'évaluation conclut que le modèle actuel a du sens. Lorsque des restaurateurs et des scientifiques travaillent dans les mêmes installations, on peut appliquer les résultats des recherches aux traitements et ensuite, les problèmes liés au traitement peuvent être examinés dans le cadre du programme de recherche, etc.***

Les informateurs clés comprenaient plusieurs membres notoires de la communauté internationale de la conservation. On leur a demandé de formuler des commentaires sur le modèle opérationnel de l'ICC, c.-à-d. le fait qu'un seul institut national central (l'ICC) effectue des activités administratives et fournit des services, notamment : recherche et développement, services d'experts, diffusion des connaissances, formation et développement professionnel.

Il y a consensus au sein de la communauté internationale que l'ICC est dotée d'un modèle opérationnel unique. Bien que plusieurs établissements partout au monde se concentrent sur la recherche, on considère que les activités de l'ICC sont un mélange unique. Les constatations de l'analyse documentaire et les informateurs clés ont mis en évidence qu'on considère l'ICC comme faisant partie d'une petite catégorie d'organismes gouvernementaux de premier plan, et la plupart des informateurs clés ont souligné qu'il s'agit d'un très petit groupe. Parmi les organismes de ce groupe de premier plan, qui ont été fréquemment mentionnés, figuraient des

établissements des Pays-Bas (Instituut Collectie Nederland ou « ICN »<sup>16</sup>), de la Belgique (Institut royal du patrimoine artistique), de la France (Centre de recherche et de restauration des musées de France) et des États-Unis (Getty Conservation Institute).

L'ICC est l'un des rares établissements au monde qui se consacre à la conservation et à la préservation de collections patrimoniales et d'artefacts pour tous les musées et les archives du pays. Dans de nombreux pays, le principal institut de conservation est hébergé dans un musée national et a pour mandat de servir essentiellement la collection du musée et non l'ensemble de la communauté patrimoniale. Par exemple, le Smithsonian Museum Conservation Institute des États-Unis effectue des recherches, mais seulement pour les musées Smithsonian. Au Danemark, la Royal Danish Academy of Fine Arts se concentre principalement sur l'éducation (décerne des diplômes universitaires de premier et de deuxième cycle) et effectue des recherches.

Au Royaume-Uni, la House of Lords a mené une étude importante sur la stratégie en matière de patrimoine du pays qui a examiné la question de savoir s'il fallait établir un institut de conservation national<sup>17</sup>. L'étude reconnaît que le Canada et les Pays-Bas ont établi un centre de conservation national qui a connu un succès considérable, mais apparemment le milieu du patrimoine britannique ne favorise pas la mise en place d'un tel modèle. En outre, l'étude indique qu'un centre « réparti » peut présenter des avantages, car il permet plus facilement à toutes les parties intéressées de contribuer. La recommandation ne visait pas à établir un tel organisme, mais à améliorer les activités de réseautage entre les laboratoires de conservation des musées et les universités<sup>18</sup>. Le rapport laisse entendre que ce sont les musées nationaux existants qui refusent le changement parce qu'ils ne veulent pas perdre leur expertise dans le domaine de la conservation. Tel que mentionnée précédemment, tous les informateurs clés étrangers ont félicité le Canada pour avoir mis en œuvre un modèle centralisé.

Le Getty Conservation Institute (GCI) des États-Unis est semblable à l'ICC parce qu'il se concentre sur les domaines de la préservation et de la conservation au moyen de la recherche, de la participation et de partenariats liés à des projets sur le terrain et à la diffusion des connaissances et de l'éducation. Le GCI n'est pas un organisme gouvernemental (il est financé par le Getty Trust), il dispose de beaucoup plus de ressources et a un mandat à l'échelle mondiale<sup>19</sup>. Le GCI n'effectue pas de traitements pour d'autres musées (même pour d'autres musées Getty). Son mandat est général parce qu'il s'occupe de tous les aspects de la conservation des œuvres d'art : collections, immeubles, sites, biens meubles et immeubles. Comme l'ICC, le GCI offre un programme de stages qui est très respecté.

La plupart des informateurs clés internationaux ont attribué des notes élevées au modèle organisationnel de l'ICC puisqu'il se concentre sur les relations avec le public et sur les services au milieu du patrimoine canadien. La seule question stratégique qui a été soulevée sur le modèle organisationnel de l'ICC est celle de savoir si l'ICC devrait continuer à effectuer des traitements

---

<sup>16</sup> L'ICN a été récemment fusionné avec un autre institut et est devenu l'Agence du patrimoine culturel.

<sup>17</sup> *Science and Heritage: Report with Evidence*, House of Lords, Science and Technology Committee, 9<sup>th</sup> Report of Session 2005-06; accessible à l'adresse suivante : [http://nhss.english-heritage.org.uk/upload/pdf/science\\_and\\_heritage\\_HL256.pdf?1290107585](http://nhss.english-heritage.org.uk/upload/pdf/science_and_heritage_HL256.pdf?1290107585)

<sup>18</sup> *Science and Heritage: Report with Evidence*, p. 67.

<sup>19</sup> Le Getty Trust a déclaré que les dépenses de programme du GCI pour 2010 ont été de 26 951 000 \$, plus des dépenses générales et administratives de 10 458 000 \$ pour les quatre programmes du Trust (c.-à-d., GCI, Musée, Institut de recherche et Fondation). Voir : <http://www.getty.edu/about/governance/trustreport/2010/financial.html>.

précis pour le compte des musées canadiens. Le groupe d'informateurs clés étrangers étaient divisés sur cette question. Certains ont affirmé que l'ICC devrait se concentrer sur la recherche au lieu de traiter des artefacts précis. Ils ont souligné que d'autres instituts de conservation importants partout au monde confient les traitements à des restaurateurs privés. Ils ont proposé que, compte tenu des compressions budgétaires auxquelles se livrent les gouvernements partout au monde, l'ICC devrait envisager de réaffecter les ressources actuellement consacrées au traitement aux activités de recherche et de formation. Ces activités étaient considérées comme étant plus rentables, c.-à-d. ayant une incidence sur l'ensemble du milieu du patrimoine, alors que le traitement des artefacts n'a de l'incidence que sur un seul établissement.

D'autres étaient fortement en désaccord avec cet énoncé et ont déclaré qu'ils étaient très favorables au modèle organisationnel actuel de l'ICC. Ils ont recommandé de continuer les activités de traitement. Lorsque des restaurateurs et des scientifiques travaillent dans les mêmes installations, on peut appliquer les résultats des recherches aux traitements et, ensuite, les problèmes liés au traitement peuvent être examinés dans le cadre du programme de recherche. En outre, les traitements jouent un rôle important pour les programmes de stages de l'ICC, c.-à-d. les étudiants doivent restaurer des objets dans le cadre des cours de formation. Si l'ICC devait mettre fin aux activités de traitement, son programme de stages ne serait plus viable.

Les représentants des musées canadiens ont exprimé des opinions différentes sur cette question. Certaines personnes, qui avaient une expérience directe avec les services de traitement de l'ICC, ont déclaré qu'elles étaient très satisfaites de l'excellent travail accompli, mais elles ont affirmé que ces activités pourraient être effectuées par d'autres personnes (quoique à un coût considérable). En d'autres mots, certaines personnes étaient d'avis que les services de traitement constituent un atout, mais qu'ils ne sont pas des services essentiels.

### **3.3 Économie et efficacité**

#### **3.3.1 ICC et utilisation efficace des fonds publics**

##### ***Peu de preuves sur cet élément économique***

Aucun des informateurs clés externes n'a pu formuler de commentaires précis sur la pertinence du budget et des ressources de l'ICC; toutefois, tel que mentionné précédemment, certains ont contesté l'affectation des ressources entre les activités de recherche et de traitement. Tous les informateurs clés de la communauté internationale étaient très impressionnés par l'incidence qu'a eue l'ICC compte tenu de son budget relativement modeste.

### **3.4 Autres enjeux**

#### **3.4.1 Nouveaux enjeux pour l'avenir de l'ICC**

##### ***La demande de services de l'ICC devrait augmenter au cours des prochaines années en raison du vieillissement des collections et des nouveaux défis présentés par les objets fabriqués à partir de matériaux modernes et par l'utilisation croissante des médias numériques.***

Certains directeurs de musées et grands spécialistes de la conservation issus de la communauté internationale ont exprimé des préoccupations au sujet de la baisse de l'aide financière versée par les gouvernements nationaux pour la conservation. Pendant que plusieurs gouvernements mettent en évidence l'importance de protéger le patrimoine culturel de leur pays, les budgets pour la

conservation ont été réduits ou n'ont pas augmenté. Par exemple, l'ICCROM a déclaré que son budget a été gelé puisque les pays donateurs limitant les fonds versés à l'UNESCO (et, par conséquent, à l'ICCROM) en raison des préoccupations croissantes à l'échelle mondiale au sujet des déficits et des dettes à la hausse des gouvernements. Les États-Unis sont un autre exemple puisque le budget du Smithsonian Museum Conservation Institute a été réduit au cours des dernières années<sup>20</sup>.

Les milieux de la conservation et de la préservation font aussi face à des problèmes techniques. Ils doivent relever de nouveaux défis en raison des objets et des œuvres d'art fabriqués à partir de matériaux modernes (comme le plastique) et de l'utilisation croissante des médias électroniques. Les musées et les archives essaient de trouver des solutions pour éviter la détérioration des médias numériques tels que les CD. Les musées doivent être plus viables et réduire les coûts énergétiques tout en prenant soin de leurs collections (entreposage, présentation et transport).

Certains informateurs clés ont déclaré que la planification de la relève est un défi pour tous les milieux du patrimoine. Les nouveaux diplômés sont de plus en plus spécialisés dans des domaines précis de la conservation, alors que les musées ont indiqué qu'ils ont besoin de généralistes, c.-à-d. de diplômés qui connaissent un grand nombre d'aspects de la conservation. On considère l'ICC comme un fournisseur clé de services d'enseignement pour les jeunes professionnels du domaine de la conservation et pour les professionnels à la mi-carrière.

Pour déterminer l'intérêt continu du milieu du patrimoine à utiliser les services fournis par l'ICC, le sondage auprès des clients a demandé aux clients s'ils prévoyaient que leur utilisation des services de l'ICC allait augmenter, diminuer ou demeurer la même au cours des trois prochaines années. Même si 60 % des clients des services d'experts et de formation ont indiqué qu'ils prévoyaient utiliser les mêmes services, 36 % ont indiqué qu'ils prévoyaient utiliser plus de services et 4 % ont indiqué qu'ils prévoyaient utiliser moins de services. Pour le groupe qui prévoyait utiliser plus de services, le principal facteur était la croissance et le vieillissement des collections, suivi par les besoins en formation. Pour les non-clients, 53 % ont déclaré qu'ils prévoyaient utiliser des services de l'ICC au cours des trois prochaines années, surtout pour ce qui est de participer aux ateliers de formation de l'ICC.

### **3.4.2 Mesure du rendement de l'ICC**

***L'ICC peut assurer le suivi de différentes activités fondamentales et des indicateurs des extrants et établir les rapports connexes, mais seulement un nombre limité de renseignements sur les résultats de l'ICC est recueilli ou communiqué.***

Cette question d'évaluation vise à déterminer si l'ICC surveille ses résultats et communique cette information au Parlement et aux Canadiens.

On a demandé à un certain nombre d'établissements étrangers d'expliquer leurs stratégies de mesure du rendement et les types de rapports sur le rendement utilisés. En règle générale, on a déterminé qu'aucun pays n'assure le suivi des résultats des investissements dans la conservation. Personne n'a pu formuler de commentaires sur des indicateurs du rendement pertinents pour la conservation. Par exemple, il semble y avoir très peu de données disponibles sur l'état des

<sup>20</sup> *Science and Heritage: Report with Evidence*, p. 285.

collections dans les musées à l'échelle internationale, à l'exception d'une étude sur l'indice de la santé du patrimoine effectuée aux États-Unis il y a cinq ans.

Un nombre restreint de renseignements sur les résultats est recueilli et analysé de façon continue par l'ICC. Celui-ci prépare un rapport annuel et fournit des renseignements afin d'appuyer le processus du Rapport ministériel sur le rendement de PCH. En 2010, l'ICC a préparé un CGRR. Conformément aux directives du Conseil du Trésor, l'ICC a commencé à présenter des rapports sur les résultats stratégiques en 2009-2010 : le nombre de collections patrimoniales et d'objets préservés ainsi que le pourcentage d'établissements et d'employés voués au patrimoine qui ont déclaré avoir amélioré leurs connaissances, compétences et pratiques professionnelles. L'ICC a mis en place un système de base de données (SGIP) qui assure le suivi des activités organisationnelles et des extraits de l'ICC et qui permet celui-ci de communiquer les indicateurs d'extraits de base tels que le nombre d'opérations relatives aux services d'experts, le nombre d'articles de recherche écrits et publiés, les cours de formation offerts.

Il y a peu d'indicateurs sur l'incidence à long terme de l'ICC sur le milieu du patrimoine et l'ICC et le Ministère n'ont pas les ressources ni le pouvoir pour assurer le suivi des enjeux stratégiques clés et en rendre compte, notamment :

- Quel est le pourcentage d'établissements du patrimoine qui ont une stratégie de conservation préventive?
- Dans quelle mesure les établissements du patrimoine évaluent-ils systématiquement les risques pour leurs collections?
- Les objets qui sont traités par l'ICC sont-ils exposés et sont-ils accessibles aux Canadiens?
- Dans quelle mesure les établissements du patrimoine ont-ils mis en œuvre les directives de l'ICC (par exemple, en ce qui concerne la régulation des conditions ambiantes)?
- Les établissements du patrimoine ont-ils accès aux compétences nécessaires dans les domaines de la préservation et de la conservation afin de préserver adéquatement leurs collections?

Il serait utile de répondre à ces questions aux fins de la mesure continue du rendement, et cela aiderait l'ICC à prendre des décisions opérationnelles stratégiques.

### **3.4.3 Loi sur les langues officielles, article 41**

*Pour la période de six ans visée par l'évaluation, seules les données d'une année sont disponibles.*

Les engagements du Groupe Patrimoine de PCH en vertu de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles* sont d'assurer que des liens solides sont établis et maintenus avec les communautés de langue officielle en situation minoritaire (CLOSM), et que les CLOSM continuent d'être des clients réguliers et qu'ils aient accès aux programmes et services du Groupe Patrimoine (y compris l'ICC) dans la langue de leur choix. Communautés de langue officielle en situation minoritaire désigne un groupe de langue officielle qui est minoritaire dans une communauté linguistique, par exemple, les anglophones au Québec ou les francophones à Winnipeg.

L'ICC a présenté des rapports pour la période couverte par l'évaluation, y compris des plans d'action sur les langues officielles, des rapports annuels et des documents provisoires. Lors de l'examen de ce matériel, il a été tenté de vérifier les données des rapports et de les appliquer à la définition des CLOSM. En l'absence de documentation claire et de critères de reddition, il a été difficile de déterminer comment les engagements du programme envers les communautés de langue officielle en situation minoritaire étaient mesurés. L'engagement de l'ICC à offrir des services et des publications bilingues pour toutes ses activités a été clairement démontré. Les documents rédigés initialement dans une seule langue ont été traduits et publiés sur le site Web. Les cours de formation sont offerts en anglais et en français. L'ICC a fait des efforts pour recruter des employés et des gestionnaires bilingues ou pour offrir des cours de formation linguistique aux personnes qui désirent occuper un poste bilingue ou simplement améliorer leur capacité de travailler dans l'autre langue officielle.

On a mesuré pour la première fois les services offerts aux communautés de langue officielle en situation minoritaire en 2008-2009. Pendant cette année, l'ICC a mesuré le nombre de demandes des communautés de langue officielle en situation minoritaire au moyen de ses services en ligne (8 % du nombre total de demandes). On pourrait établir une référence croisée pour les communautés de langue officielle en situation minoritaire au moyen de l'inscription aux services en ligne (par exemple, référence croisée entre la province d'origine et la langue de choix) et peut-être au moyen des appels téléphoniques en utilisant le SGIP comme principal outil de communication.

#### **3.4.4 Analyse comparative entre les sexes**

*L'ICC n'a pas encore mis en œuvre cette politique.*

L'analyse comparative entre les sexes est un outil analytique qui examine les différentes répercussions des politiques, des programmes et des dispositions législatives du gouvernement fédéral sur les hommes et les femmes. En 1995, lors de la *Quatrième conférence mondiale sur les femmes* des Nations Unies, le gouvernement fédéral s'est engagé à mettre en œuvre l'analyse comparative entre les sexes au sein de tous ses ministères et organismes.

La plus importante question sur l'analyse comparative entre les sexes est : *Les programmes, les politiques et d'autres initiatives avantagent-ils intentionnellement un sexe par rapport à l'autre sexe et les résultats varient-ils en fonction du sexe?* Les activités de l'ICC n'ont pas pris en considération les questions liées au sexe. L'ICC peut effectuer l'analyse comparative entre les sexes et communiquer les résultats conformément à la politique (l'ICC tient des registres avec les noms de tous les participants aux ateliers de formation et assure le suivi des demandes d'information générale reçues par téléphone et courriel), toutefois, dans la plupart des cas, les services de l'ICC ne visent pas des personnes, mais des institutions et le traitement d'objets.



## 4.0 Conclusions

### 4.1 Pertinence

Dans le cadre de l'évaluation, on a conclu que les activités de l'ICC sont pertinentes et sont conformes aux besoins et aux priorités du gouvernement et qu'elles sont liées aux résultats du Ministère. L'ICC ne réalise pas les mêmes travaux que les autres organismes des gouvernements provinciaux et territoriaux ou du secteur privé.

### 4.2 Rendement

#### 4.2.1 *Atteinte des extrants et des résultats*

Relativement aux extrants attendus, les clients de l'ICC sont très satisfaits de tous les aspects des services d'experts et de formation. L'ICC a la possibilité de sensibiliser tous les clients potentiels au Canada à ses services. Une analyse du site Web a révélé qu'un grand nombre de visiteurs du site Web de l'ICC ne consultent que la page d'accueil.

Dans l'ensemble, l'ICC atteint la plupart des résultats prévus définis dans le modèle logique de l'ICC.

- Les efforts de recherche et de développement de l'ICC ont fait l'objet de commentaires élogieux de la part des informateurs clés au Canada et à l'étranger. Toutefois, l'ICC devrait faire des efforts pour s'assurer que ses solutions se traduisent par des directives pratiques pour les stratégies des organismes du patrimoine en ce qui concerne l'entretien des collections.
- Les activités d'apprentissage de l'ICC sont utilisées, et elles ont amélioré les connaissances des professionnels qui travaillent pour les établissements du patrimoine qui sont des clients de l'ICC au Canada.
- L'ICC a eu une incidence positive sur la préservation des collections patrimoniales au Canada.
- Voir la section 4.3 ci-après

#### 4.2.2 *Stratégie de prestation de services de l'ICC*

Il est possible d'améliorer la stratégie de prestation de services de l'ICC. L'ICC ajoute de la valeur à d'autres programmes de PCH et seulement quelques éléments à améliorer ont été déterminés. Le principal obstacle qui peut limiter l'accès aux services de l'ICC est un manque de sensibilisation du milieu du patrimoine canadien. On a mis en évidence qu'il faut améliorer les stratégies de communications et de consultation. Certaines personnes ne peuvent participer aux ateliers en raison du lieu de résidence et des contraintes budgétaires des musées. On devrait réviser la grille tarifaire de l'ICC pour certains types de services.

L'évaluation conclut que le modèle actuel est approprié. Lorsque des restaurateurs et des scientifiques travaillent dans les mêmes installations, on peut appliquer les résultats des recherches aux traitements et ensuite, les problèmes liés au traitement peuvent être examinés dans le cadre du programme de recherche, etc.

### **4.2.3 Économie et efficacité**

Les intervenants ont indiqué que l'ICC permet une bonne optimisation des ressources, même s'il existe peu de données objectives en ce qui concerne l'économie et l'efficacité. La solution de rechange consistant à transférer la responsabilité de la conservation aux provinces et territoires nécessiterait probablement un investissement total beaucoup plus considérable. Les renseignements obtenus dans le cadre d'une évaluation de la capacité permettraient à l'ICC de déterminer s'il dispose du niveau approprié de ressources nécessaires pour remplir son mandat et si les ressources devraient être réaffectées à l'interne afin de s'assurer qu'elles correspondent aux besoins des clients.

### **4.3 Autres enjeux**

La demande de services de l'ICC devrait augmenter au cours des prochaines années en raison du vieillissement des collections et des nouveaux défis présentés par les objets fabriqués à partir de matériaux modernes et par l'utilisation croissante des médias numériques.

L'ICC peut assurer le suivi de différentes activités de base courantes, et des indicateurs des extrants et établir les rapports connexes, même si seulement un nombre limité de renseignements sur l'incidence de l'ICC à long terme sur les milieux du patrimoine est recueilli ou communiqué. L'ICC et PCH ont des ressources et un pouvoir limités pour surveiller les enjeux stratégiques clés et établir les rapports connexes.

Plusieurs membres du personnel de recherche ont pris leur retraite ou s'en approchent, et la planification de la relève est un élément important pour harmoniser les services avec les besoins actuels et futurs des clients.

Relativement aux obligations du Groupe Patrimoine de PCH en vertu de l'article 41 de la *Loi sur les langues officielles*, les données ne sont disponibles que pour une des six années visées par l'évaluation. En 2008-2009, l'ICC a déterminé que le nombre de demandes des CLOSM au moyen des services en ligne correspondait à 8 % du nombre total de demandes.

## 5.0 Recommandation

Compte tenu des éléments de preuve fournis dans le présent rapport, voici ce qui est recommandé :

**L'ICC devrait élaborer et mettre en œuvre un plan d'activités stratégique afin d'orienter la prestation de ses services, et procéder en consultation et en communication avec les associations et les établissements du patrimoine au Canada. Les initiatives importantes du plan devraient comprendre ce qui suit :**

- Explorer une approche intégrée avec les programmes patrimoniaux de PCH pour servir les clients communs.
- Cerner les enjeux et les défis auxquels font face les établissements du patrimoine, y compris les types de recherche, la formation et la diffusion des connaissances nécessaires pour appuyer les établissements.
- Établir un plan de recherche à long terme qui est adapté et harmonisé aux besoins des établissements patrimoniaux canadiens.
- Adapter et diversifier les efforts de formation, de diffusion de l'information et de perfectionnement professionnel afin de répondre aux besoins des professionnels du patrimoine.

Assurer la continuité de l'excellence et la préparation en vue des défis de demain en élaborant une approche axée sur la relève et la gestion des compétences pour les restaurateurs et les scientifiques en conservation. Cette approche devrait également prendre en compte les besoins à combler en ce qui concerne le recrutement d'experts bilingues.

## 6.0 Réponse et plan d'action de la direction

L'ICC devrait élaborer et mettre en œuvre un plan d'activités stratégique afin d'orienter la prestation de ses services, et procéder en consultation et en communication avec les associations et les établissements du patrimoine au Canada. Les initiatives importantes du plan devraient comprendre ce qui suit :

### 1. Explorer une approche intégrée avec les programmes patrimoniaux de PCH pour servir les clients communs.

Réponse de la direction : Accepté. L'ICC poursuivra les discussions avec les programmes du patrimoine de PCH : Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada, Programme des biens culturels mobiliers, Programme d'aide aux musées et Fonds du Canada pour les espaces culturels. L'objectif sera de définir les mécanismes permettant de prévoir les exigences avant chaque exercice financier et de déterminer les types de renseignements, la formation et les ressources d'apprentissage en ligne qui aident les agents des programmes du patrimoine de PCH. Une directive énoncera cette approche intégrée entre l'ICC et les programmes du patrimoine de PCH.

Date d'achèvement : Le 31 mars 2013

Centre de responsabilité : Directeur général associé et directeur, Recherche, Direction des services scientifiques et de conservation

### 2. Cerner les enjeux et les défis auxquels font face les établissements du patrimoine, y compris les types de recherche, la formation et la diffusion des connaissances nécessaires pour appuyer les établissements.

Réponse de la direction : Accepté. Dans le cadre de l'élaboration du plan stratégique quinquennal commencée en 2011-2012, l'ICC mettra en place un processus d'engagement des intervenants comportant des réunions et des groupes de discussion avec les clients et les partenaires clés au Canada : directeurs généraux des établissements du patrimoine et restaurateurs et autres professionnels du patrimoine. L'ICC organisera aussi des discussions avec les experts étrangers sur les développements scientifiques et techniques dans le domaine de la conservation. L'objectif sera de déterminer les besoins des établissements et des professionnels du patrimoine et les activités que l'ICC devrait effectuer pour avoir une incidence maximale sur la préservation des collections patrimoniales importantes du Canada, compte tenu de la diminution des ressources.

Date d'achèvement : Le 31 mars 2013

Centre de responsabilité : Directrice générale et chef de l'exploitation

**3. Établir un plan de recherche à long terme qui est adapté et harmonisé aux besoins des établissements patrimoniaux canadiens.**

Réponse de la direction : Accepté. Après avoir mis en place le processus d'engagement des intervenants, l'ICC élaborera un plan de recherche à long terme visant à trouver des solutions pratiques aux problèmes liés à la conservation au Canada. Le plan prendra en considération le budget limité pour le personnel et les équipements et visera les recherches internes et l'acquisition des résultats des recherches des experts externes. L'ICC évaluera l'environnement international pour déterminer les partenaires de recherche potentiels pour s'assurer d'éviter d'effectuer les mêmes recherches que d'autres organismes et pour comprendre comment adapter les résultats des recherches au Canada.

Date d'achèvement : Le 31 mars 2013

Centre de responsabilité : Directeur général associé et directeur, Recherche, Direction des services scientifiques et de conservation

**4. Adapter et diversifier les efforts de formation, de diffusion de l'information et de perfectionnement professionnel afin de répondre aux besoins des professionnels du patrimoine.**

Réponse de la direction : Accepté. L'ICC continuera d'examiner toutes les activités de l'ICC visant à communiquer des renseignements et à offrir des outils, de la formation et des conseils aux professionnels du patrimoine au Canada. Après avoir mis en place le processus d'engagement des intervenants, l'ICC élaborera des options économiques pour maximiser le site Web de l'ICC, offrir des cours de formation en ligne, fournir de l'information multifonctionnelle (publications externes, modules de formation, contenu du site Web) et établir des partenariats avec d'autres organismes. L'objectif sera d'élaborer un cadre pour orienter la prise de décisions et s'assurer que les efforts de l'ICC visent les besoins en formation prioritaire des professionnels du patrimoine.

Date d'achèvement : Le 31 mars 2014

Centre de responsabilité : Directrice, Direction des relations avec la clientèle et développement professionnel.

**5. Assurer la continuité de l'excellence et la préparation en vue des défis de demain en élaborant une approche axée sur la relève et la gestion des compétences pour les restaurateurs et les scientifiques en conservation. Cette approche devrait également prendre en compte les besoins à combler en ce qui concerne le recrutement d'experts bilingues.**

Réponse de la direction : Accepté. L'ICC continuera de préparer des plans annuels sur les ressources humaines et de viser le recrutement ciblé. L'ICC présentera un plan officiel de planification de la relève et de gestion des compétences en janvier 2013 avec l'aide de GRHMT de PCH. L'ICC examinera l'effectif actuel, déterminera l'expertise et les compétences nécessaires et élaborera un plan destiné à être repris d'année en année pour s'assurer que l'ICC a des scientifiques en conservation et des restaurateurs chevronnés

bilingues pour servir le milieu du patrimoine du Canada et des employés de soutien compétents pour appuyer les activités organisationnelles, le marketing, les relations avec les clients et l'exploitation des installations de manière économique et respectueuse de l'environnement.

Date limite : Le 31 décembre 2013

Centre de responsabilité : Directrice, Direction des services généraux et des biens immobiliers

## Annexe A – Matrice d'évaluation

Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs de rendement	Méthodes de collecte de données
<p><b>Pertinence</b></p> <p>1. Y a-t-il un besoin continu de l'ICC, c.-à-d. l'ICC continue-t-il à servir l'intérêt public par l'intermédiaire du milieu du patrimoine au Canada?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Points de vue des clients et des intervenants sur l'importance de la préservation et de la conservation du patrimoine canadien.</li> <li>▪ Points de vue des clients et des intervenants sur l'importance de chaque service fourni par l'ICC : services d'experts et de formation, diffusion des connaissances.</li> <li>▪ Classement des activités de préservation relativement aux principales priorités des établissements du patrimoine canadien.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> <li>▪ Études de cas</li> </ul>
<p>2. Dans quelle mesure le programme est-il en harmonie avec les priorités du gouvernement et du Ministère, y compris les objectifs stratégiques du Ministère?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Preuves que les objectifs de l'ICC sont énoncés dans les documents de politique pertinents, par exemple, RPP de PCH, plan stratégique de PCH, économie numérique, politiques du CT sur les collections patrimoniales du gouvernement fédéral, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les cadres supérieurs de PCH et de l'ICC.</li> </ul>
<p>3. L'intervention du gouvernement fédéral est-elle nécessaire?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Perspectives sur la question de savoir si des solutions de rechange à l'ICC existent, par exemple, transfert des responsabilités aux provinces</li> <li>▪ Répercussions potentielles sur les musées si l'ICC ne fournissait plus les services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés.</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> <li>▪ Études de cas</li> </ul>
<p>4. Dans quelle mesure les activités de l'ICC complètent-elles ou chevauchent-elles les services offerts par d'autres gouvernements et organisations du secteur privé?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comparaison des services (services d'experts et de formation et diffusion des connaissances) offerts par d'autres organisations du secteur public et privé.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés.</li> </ul>
<p>5. Quelles sont les tendances relatives aux extraits de l'ICC et comment sont-elles perçues par le milieu du patrimoine?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Tendances du volume des principaux extraits de l'ICC au fil du temps.</li> <li>▪ Points de vue des clients sur différents éléments des extraits : sensibilisation, importance, utilisation, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Examen des dossiers et des bases de données.</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> </ul>
<p><b>Rendement</b></p> <p>6(i) Dans quelle mesure</p>		

Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs de rendement	Méthodes de collecte de données
<p>l'ICC a-t-il atteint son résultat immédiat?</p> <p>a) Les milieux du patrimoine canadien et international ont accès aux résultats des activités de recherche et de développement de l'ICC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sommaire des extraits : par exemple, nombre de projets de recherche, nombre d'articles scientifiques et techniques écrits par le personnel de l'ICC et publiés (à l'échelle nationale et internationale)</li> <li>▪ Nombre de citations des articles de l'ICC dans les revues sur la conservation.</li> <li>▪ Points de vue des restaurateurs et de la collectivité des scientifiques sur la sensibilisation, la valeur, la pertinence, etc. des publications de recherche de l'ICC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Examen des dossiers et des bases de données (par exemple, fiches de bibliothèque des publications de l'ICC).</li> <li>▪ Analyse des citations au moyen de Google Scholar.</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Études de cas</li> </ul>
<p>6(ii) Dans quelle mesure l'ICC a-t-il atteint ses résultats intermédiaires et ultimes?</p> <p>a) Les établissements et les employés voués au patrimoine canadien et international utilisent les activités d'apprentissage de l'ICC; les établissements et les employés voués au patrimoine ont amélioré leurs connaissances, compétences et méthodes professionnelles</p> <p>b) Les services d'experts sont utilisés par les établissements du patrimoine pour préserver leurs collections; les</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sommaire des extraits, par exemple, nombre d'établissements qui organisent les programmes d'apprentissage de l'ICC, nombre de participants aux programmes d'apprentissage de l'ICC, nombre de personnes qui consultent le matériel en ligne, nombre de publications envoyées par la poste ou vendues</li> <li>▪ Niveau de sensibilisation aux activités de diffusion des connaissances</li> <li>▪ Niveau de satisfaction, utilité et importance des services et des produits de diffusion des connaissances</li> <li>▪ Incidence des activités de diffusion des connaissances sur les établissements du patrimoine.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sommaire des extraits, par exemple, nombre de services d'experts</li> <li>▪ Niveau de sensibilisation aux services d'experts</li> <li>▪ Nombre de demandes de services d'experts</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Examen des dossiers et des bases de données.</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> <li>▪ Études de cas</li> </ul>



Enjeux et questions de l'évaluation	Indicateurs de rendement	Méthodes de collecte de données
collections patrimoniales sont préservées par les établissements du patrimoine pour les générations présentes et futures.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Niveau de satisfaction, utilité et importance des services d'experts</li> <li>▪ Incidence des services de l'ICC sur les pratiques de conservation des établissements du patrimoine</li> <li>▪ Mesure dans laquelle les collections préservées par l'ICC sont accessibles aux Canadiens.</li> </ul>	
7. Les stratégies de prestation de services de l'ICC doivent-elles être améliorées?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Obstacles auxquels sont confrontés les clients et les clients potentiels de l'ICC</li> <li>▪ Niveau de soutien fourni à d'autres programmes de PCH et à d'autres programmes gouvernementaux</li> <li>▪ Points de vue sur les produits de communication et les services en ligne de l'ICC</li> <li>▪ Tendances du trafic du site Web.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Examen des dossiers et des bases de données (analyse du trafic du site Web en utilisant Google Analytics)</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> <li>▪ Études de cas</li> </ul>
8. Comment l'ICC se compare-t-il aux modèles d'autres instituts de conservation?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Évaluation des avantages et des désavantages du modèle de prestation de services de l'ICC (c.-à-d. Co-localisation de différents experts, d'équipements de laboratoire et de trois secteurs d'activité intégrés).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels canadiens</li> </ul>
<b>Économie et efficacité</b> 9. L'ICC utilise-t-il les fonds publics de manière économique?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opinions des informateurs clés</li> <li>▪ Comparaison avec d'autres instituts de conservation étrangers.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> </ul>
<b>Autres questions d'évaluation</b> 10. L'ICC est-il bien positionné pour l'avenir?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Opinions des clients, des clients potentiels, des partenaires de recherche et d'autres intervenants.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> <li>▪ Sondage auprès des clients et des clients potentiels</li> <li>▪ Études de cas</li> </ul>
11. L'ICC a-t-il mis en place des mesures du rendement appropriées?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Caractère adéquat des indicateurs du cadre de mesure du rendement (CMR) de l'ICC.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les informateurs clés</li> </ul>
12. L'ICC respecte-t-il les engagements du gouvernement fédéral	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesure dans laquelle les établissements du patrimoine des collectivités de langue officielle en situation minoritaire ont accès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Analyse documentaire</li> <li>▪ Entrevues avec les</li> </ul>

<b>Enjeux et questions de l'évaluation</b>	<b>Indicateurs de rendement</b>	<b>Méthodes de collecte de données</b>
en vertu de l'article 41 de la <i>Loi sur les langues officielles</i> relativement aux communautés de langue officielle en situation minoritaire?	aux services de l'ICC (c.-à-d. nombre d'établissements du patrimoine francophones dans les collectivités de langue française en situation minoritaire, nombre d'établissements du patrimoine anglophones dans les collectivités de langue anglaise en situation minoritaire).	informateurs clés
13. L'ICC a-t-il pris en considération l'analyse comparative entre les sexes?	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mesure dans laquelle l'analyse comparative entre les sexes a été intégrée à la prestation de services.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Entrevues avec les cadres supérieurs de l'ICC.</li> </ul>

## **Annexe B – Programmes de PCH appuyés par l’ICC**

### **Programme des biens culturels mobiliers (PBCM)**

Dans le cadre de ce programme, le ministre du Patrimoine canadien désigne les établissements qui demandent l’accréditation et des subventions dans le cadre du PBCM. Les demandes de désignation sont présentées au PBCM et l’ICC effectue une évaluation pour déterminer la capacité du demandeur de préserver des biens culturels et de les présenter au public. Il y a deux catégories de désignation. La désignation dans la catégorie A est accordée pour une période indéterminée et pour un usage général et la désignation dans la catégorie B est accordée pour des objets ou des groupes d’objets précis. Les établissements qui ont une désignation dans la catégorie B doivent demander une désignation chaque fois qu’ils désirent acheter un objet. Le PBCM accorde plusieurs désignations dans la catégorie B à un établissement qui vise à obtenir la désignation dans la catégorie A. Ce processus peut nécessiter plusieurs années en raison des investissements considérables nécessaires (par exemple, nouveau système CVCA, système de lutte contre les incendies, système de sécurité).

Le PBCM existe depuis plus de 30 ans et environ 300 établissements ont obtenu la désignation dans la catégorie A. Environ 100 établissements ont obtenu la désignation pendant les premières années du programme. Au cours des dernières années, seulement quelques établissements ont demandé la désignation dans la catégorie A chaque année. Le nombre de demandeurs pour la désignation dans la catégorie B est plus élevé, environ 15 par année.

### **Programme d’indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada (PIEIC)**

Dans le cadre de ce programme, le gouvernement du Canada assume la responsabilité financière pour toute perte ou tout dommage concernant des objets pour les expositions itinérantes admissibles. Les objets de ces expositions doivent avoir une valeur minimale de 500 000 \$ et peuvent faire partie d’expositions nationales et internationales organisées par les musées, les galeries d’art, les archives et les bibliothèques au Canada. La franchise varie entre 30 000 \$ pour une exposition ayant une valeur marchande totale entre 500 000 \$ et 3 millions de dollars et 500 000 \$ pour une exposition ayant une valeur entre 300 et 450 millions de dollars.

Les établissements qui organisent les expositions itinérantes doivent faire approuver les installations pour la sécurité, la lutte contre les incendies et la conservation préventive. Les visites des lieux et les examens des installations sont effectués par l’ICC pour le compte du PIEIC. Une fois approuvées, les installations le sont pour une période de cinq ans. La demande d’indemnisation est examinée par un groupe d’experts, y compris un représentant de l’ICC. Par conséquent, l’ICC joue un double rôle.

### **Fonds du Canada pour les espaces culturels et Programme d’aide aux musées**

Dans le passé, l’ICC a fourni des services de planification des installations pour ces deux programmes. Par exemple, l’ICC a travaillé avec des musées pour assurer le soutien dans le cadre d’une étude de faisabilité pour un projet important. Ce soutien n’est plus disponible (le Programme d’aide aux musées n’accorde plus le financement aux musées pour effectuer des études de faisabilité). L’ICC continue de fournir des services de gestion des installations en

donnant des conseils aux musées sur la conception des travaux de rénovation des installations existantes et sur la conception des nouvelles installations. Ces activités visent surtout à appuyer le Fonds du Canada pour les espaces culturels. L'ICC aide souvent les demandeurs en examinant la conception de leur installation pour s'assurer qu'elle est conforme aux directives environnementales.

## Annexe C – Références

- CANADA, MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Rapport sur les plans et les priorités 2010-2011*, <<http://www.pch.gc.ca/pc-ch/publctn/rpp-10-11/index-fra.cfm>>.
- CANADA. BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA. *Loi sur la Bibliothèque et les Archives du Canada*, <<http://www.collectionscanada.gc.ca/a-notre-sujet/012-204-f.html>>.
- CANADA. COMMUNICATIONS CANADA. *La Politique muséale du Canada*, 1990.
- CANADA. CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. *Cadre politique sur la gestion des actifs et services acquis*, 26 juin 2006, <<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=12022&section=text>>.
- CANADA. CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. *Guide de gestion des biens meubles patrimoniaux*, 15 juillet 2008, <<http://www.tbs-sct.gc.ca/pol/doc-fra.aspx?id=13872&section=text>>.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Architecture des activités de programmes*, <<http://www.pch.gc.ca/pc-ch/org/missn/101-fra.cfm>>.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. DIRECTION DES SERVICES D'ÉVALUATION, DIRECTION GÉNÉRALE DES EXAMENS MINISTÉRIELS. *Évaluation sommative du Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada*, 25 janvier 2006.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. DIRECTION DES SERVICES D'ÉVALUATION, DIRECTION GÉNÉRALE DES EXAMENS MINISTÉRIELS. *Évaluation sommative du Programme des biens culturels mobiliers*, janvier 2010, <<http://www.pch.gc.ca/pgm/em-cr/evaltn/2010/2010-01/2010-01-fra.pdf>>.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. INSTITUT CANADIEN DE CONSERVATION. *Démocratisation et décentralisation : une nouvelle politique des musées. Notes d'une allocution prononcée par l'honorable Gérard Pelletier, Secrétaire d'État, au Canadian Club de Calgary*, 28 mars 1972.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. INSTITUT CANADIEN DE CONSERVATION. *Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats, Cadre de vérification axé sur les risques*, 29 juillet 2010.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Loi sur le ministère du Patrimoine canadien*, <<http://www.pch.gc.ca/pgm/sc/legsltn/c-17-3-fra.cfm>>.
- CANADA. MINISTÈRE DU PATRIMOINE CANADIEN. *Loi sur les musées*, <<http://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/M-13.4/index.html>>.
- CANADA. VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA. *Rapport de la vérificatrice générale du Canada à la Chambre des communes, chapitre 6, La protection du patrimoine culturel au gouvernement fédéral*, novembre 2003, <[http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl\\_oag\\_200311\\_06\\_f\\_12929.html](http://www.oag-bvg.gc.ca/internet/Francais/parl_oag_200311_06_f_12929.html)>.
- CURATOR MAGAZINE. *The Mindful Museum*, Robert R. Janes, juillet 2010, <<http://www.curatorjournal.org/archives/410>>.
- ENGLISH HERITAGE. NATIONAL HERITAGE SCIENCE STRATEGY. *Science and Heritage: Report with Evidence, House of Lords Science and Technology Committee, 9th Report of Session*

2005-06, <[http://nhss.english-heritage.org.uk/upload/pdf/science\\_and\\_heritage\\_HL256.pdf?1290107585](http://nhss.english-heritage.org.uk/upload/pdf/science_and_heritage_HL256.pdf?1290107585)>.

HERITAGE PRESERVATION AND THE INSTITUTE OF MUSEUM AND LIBRARY SERVICES. *A Public Trust at Risk: The Heritage Health Index Report on the State of America's Collections*, 2005, <<http://www.heritagepreservation.org/hhi/>>.

## Annexe D – Tableaux de données

**Tableau 3 : Tendances de la charge de travail selon le secteur d'activité et l'activité**

Activité	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<b>Services d'experts</b>							
Nombre de demandes d'information générale reçues	1 601	1 372	993	654	851	414	767
Nombre d'examens visant la conservation dans les installations de l'ICC	3	4	5	6	2	5	5
Nombre d'examens visant la conservation dans les installations du client	5	13	11	12	4	12	11
Nombre de traitements de conservation effectués dans les installations de l'ICC	32	26	22	14	42	57	40
Nombre de traitements de conservation effectués dans les installations du client	1	1	4	4	5	5	0
Nombre de services scientifiques à l'ICC : analyse et examen d'objets	88	73	72	77	63	69	75
Nombre de services scientifiques à l'ICC : évaluation du produit et du matériel	28	25	23	18	15	18	7
Nombre de projets réalisés par les services consultatifs des installations	59	92	110	69	41	41	40
Nombre de traitements archéologiques à l'ICC : excavation	13	5	7	2	9	9	5
Nombre d'examens de collections et d'évaluations des risques	3	5	4	3	2	1	1
<b>Recherche et développement</b>							
Nombre de projets de R et D actifs	32	9	6	13	9	10	22
Nombre d'articles de recherche publiés (internes ICC)*	46	43	40	16	48	6	9
Nombre d'articles de recherche publiés (journaux externes)*	24	19	33	32	9	14	13
<b>Développement professionnel</b>							
Nombre d'ateliers organisés	33	33	32	41	30	24	40

Le nombre d'articles est calculé selon l'année civile (par exemple, 2003, 2004, etc.) parce que, parfois, le mois de publication n'était pas disponible.

Source : Toutes les données proviennent du SGIP, sauf le nombre d'articles de recherche fourni par la bibliothèque de l'ICC.

**Tableau 4 : Sensibilisation aux services de l'ICC**

<b>« L'ICC offre un grand nombre de services. Saviez-vous que vous pouvez... » (Clients et non-clients) : Q.4a-k, % qui ont répondu « Oui »</b>			
<b>Services</b>	<b>SEF (n = 188)</b>	<b>DIG (n = 226)</b>	<b>Non-clients (n = 169)</b>
Communiquer avec l'ICC par téléphone ou par courriel pour poser des questions sur la conservation ou la préservation	95 %	89 %	67 %
Acheter des publications et des renseignements techniques de la librairie de l'ICC qui vous seront envoyés en copie imprimée (par exemple, Notes de l'ICC, livres, bulletins techniques, graphiques)	90 %	81 %	64 %
Demander à l'ICC un traitement de conservation pour un artéfact ou une œuvre d'art	90 %	76 %	60 %
Demander à l'ICC l'examen ou l'analyse scientifique d'artéfacts et d'œuvres d'art (y compris les échantillons)	90 %	72 %	49 %
Consulter gratuitement en ligne du matériel électronique de référence sur le site Web de l'ICC (par exemple, Notes de l'ICC, ressources sur la conservation)	86 %	80 %	64 %
Participer aux ateliers de développement professionnel ou aux séances de formation de l'ICC	82 %	71 %	59 %
Demander à l'ICC d'effectuer une évaluation technique des vos collections ou de votre installation (y compris des visites sur les lieux)	81 %	55 %	39 %
Demander à l'ICC de visiter votre installation pour analyser, examiner ou traiter un artéfact ou une collection	80 %	56 %	39 %
Participer aux symposiums ou aux conférences parrainés par l'ICC	78 %	72 %	56 %
Louer des équipements spécialisés de l'ICC (par exemple, équipements pour le contrôle environnemental)	60 %	38 %	30 %
Présenter une proposition pour un projet de développement professionnel à la mi-carrière ou parrainer un étudiant ou un diplômé récent pour un stage de l'ICC	47 %	34 %	28 %

**Tableau 5 : Importance des services de l'ICC**

<b>« Quelle est l'importance de chacun des services suivants de l'ICC pour votre organisme? » (Clients : Q.5 a-k, Cote de 4 ou 5 sur une échelle de 1 à 5 : 1 = non pertinent et 5 = très pertinent)</b>		
<b>Enjeux</b>	<b>SEF (n = 188)</b>	<b>DIG (n = 226)</b>
Communiquer avec un expert en préservation et en conservation de l'ICC par téléphone ou par courriel qui peut répondre à des questions techniques	85 %	80 %
Accès en ligne à du matériel de référence gratuit sur le site Web de l'ICC	82 %	84 %
Ateliers de développement professionnel ou séances de formation	75 %	66 %
Analyse ou examen d'artéfacts ou d'œuvres d'art	72 %	54 %
Vente de publications et de renseignements techniques de l'ICC sur le site Web de l'ICC	68 %	57 %
Traitement de conservation d'artéfacts ou d'œuvres d'art	65 %	50 %
Symposiums ou conférences organisés par l'ICC	64 %	46 %
Visite de votre installation par un représentant de l'ICC pour analyser, examiner ou traiter un artéfact ou une collection	63 %	47 %
Évaluation technique de vos collections ou installations (y compris des évaluations sur les lieux)	56 %	44 %
Projet de développement professionnel à la mi-carrière ou programme de stage de l'ICC sur le développement professionnel	47 %	38 %
Prêt d'équipements spécialisés	46 %	41 %



**Tableau 6 : Utilisation des services de l'ICC**

« Au cours des cinq dernières années, quels services de l'ICC avez-vous utilisés? » (Clients : Q.6 a-e, % oui) (Non-clients : Q.5 a-f, % oui)			
Services	SEF (n = 188)	DIG (n = 226)	Non-clients (n = 169)
Communiqué avec l'ICC par téléphone ou par courriel pour poser des questions sur la conservation ou la préservation	85 %	82 %	31 %
L'ICC a fourni un service d'experts à votre organisation	77 %	30 %	SO
Visité le site web de l'ICC	SO	SO	68 %
Utilisé des outils de communications de l'ICC, par exemple, nouvelles électroniques ou bulletins de nouvelles	SO	SO	38 %
Acheté ou téléchargé des publications de l'ICC du site Web de l'ICC	71 %	67 %	44 %
Participé à un atelier de développement professionnel ou à une séance de formation de l'ICC	58 %	42 %	23 %

**Tableau 7 : Évaluation du rendement de l'ICC au cours du projet**

« Selon votre expérience, dans quelle mesure êtes-vous en accord ou en désaccord avec les énoncés suivants? » (Clients : Q.7, Sur une échelle de 1 à 5 – 1 = fortement en désaccord et 5 = fortement d'accord)	
Aspects	SEF (n = 188)
Le personnel de l'ICC était disponible selon les besoins	94 %
Le projet a été réalisé en temps opportun	85 %
Les employés de l'ICC sont des experts en la matière	81 %
Vous avez amélioré vos connaissances professionnelles, compétences et pratiques grâce à ce projet	81 %
Vous êtes mieux en mesure de préserver vos collections grâce à ce projet	76 %

**Tableau 8 : Publications de l'ICC les plus citées**

Nombre de citations	Titre	Source	Année
24	The characterization of metal soaps	<i>Studies in Conservation</i>	2003
15	Corrosion of copper and lead by formaldehyde, formic acid and acetic acid vapours	<i>Studies in Conservation</i>	2003
12	Laser yellowing: myth or reality?	<i>Journal of Cultural Heritage</i>	2003
12	The relative stabilities of optical disc formats	<i>Restaurator</i>	2005
7	Comparison of the fading and surface deterioration of red lake pigments in six paintings by Vincent van Gogh with artificially aged paint reconstructions	<i>Comité pour la conservation de l'ICOM – 14<sup>e</sup> réunion triennale</i>	2005

**Tableau 9 : Principales raisons pour ne pas utiliser les services de l'ICC (question ouverte)**

« En fonction de ce que vous savez sur l'ICC, pour quelle raison les établissements du patrimoine n'utilisent-ils pas les services de l'ICC? » (Clients : Q.14) (Non-clients: Q.6)			
Obstacles	SEF (n = 188)	DIG (n = 226)	Non-clients (n = 169)
Connaissance insuffisante des programmes et des services offerts par l'ICC	44 %	33 %	40 %
Musée ou artéfact trop petit pour utiliser les services de l'ICC	0 %	0 %	17 %
Financement, budget, coût des services	30 %	28 %	17 %
Lieu, transport, accessibilité	7 %	12 %	8 %
Utilise un autre fournisseur de services	0 %	0 %	6 %
Obstacles de communication, communications bilingues, rapidité de la réponse	10 %	8 %	1 %
Disponibilité du traitement, délai de traitement	5 %	3 %	8 %
Aucun obstacle connu	0 %	2 %	0 %
Autre	21 %	18 %	5 %
Rien	2 %	3 %	0 %
Je ne sais pas/pas de réponse	14 %	20 %	25 %

**Tableau 10 : Principaux obstacles qui empêchent d'utiliser les services de l'ICC (question fermée)**

« Avez-vous fait face aux obstacles suivants lorsque vous avez essayé d'utiliser les services de l'ICC? » (Clients : Q.15 a-h) (Non-clients: Q.7a-h)			
Obstacles	SEF (n = 188)	DIG (n = 226)	Non-clients (n = 169)
J'habite trop loin pour participer aux ateliers de formation et de développement professionnel de l'ICC	40 %	38 %	34 %
Je ne savais pas que l'ICC offrait le service ou l'aide que je voulais	22 %	26 %	25 %
Les ateliers de formation et de développement professionnel de l'ICC sont trop chers	19 %	24 %	22 %
La demande de services a été refusée en raison de l'impossibilité d'effectuer les travaux dans les délais requis	19 %	11 %	7 %
Je n'avais pas les moyens financiers pour payer le service demandé	17 %	19 %	18 %
Je n'avais pas les moyens financiers pour payer les frais de transport de l'artéfact	13 %	16 %	5 %
La demande de services a été refusée en raison du manque d'expertise pour effectuer les travaux	6 %	5 %	1 %
La demande de services a été refusée puisque notre organisation n'est pas admissible aux services	3 %	7 %	2 %