

Points saillants de la mise en œuvre du Plan stratégique 2015-2020 de l'Institut canadien de conservation

Message du directeur général

L'Institut canadien de conservation (ICC) commence à mettre en œuvre son nouveau plan stratégique 2021-2026, et nous aimerions profiter de l'occasion pour souligner les progrès réalisés dans le cadre du plan précédent. L'ICC a élaboré son premier plan stratégique pour donner suite à une recommandation formulée dans *l'Évaluation de l'Institut canadien de conservation*, avec la précieuse participation de la communauté du patrimoine. Ce plan a permis à l'ICC d'axer son attention et ses ressources sur des domaines clés de la recherche et de la prestation de services qui font progresser plus efficacement son mandat. Dans les pages qui suivent, nous revoyons les orientations stratégiques qui nous ont guidés de 2015 à 2020 et nous décrivons les progrès réalisés en conséquence.

Entre 2015 et 2020, l'ICC a entrepris une fusion administrative avec le Réseau canadien d'information sur le patrimoine (RCIP). Bien que le RCIP n'ait pas participé à la mise en œuvre du Plan stratégique 2015-2020, il a pleinement participé à l'élaboration du [Plan stratégique 2021-2026 de l'Institut canadien de conservation et du Réseau canadien d'information sur le patrimoine](#), élargissant ainsi la portée de notre nouveau plan pour y inclure la gestion et la diffusion de l'information sur les collections.

Ce résumé souligne non seulement le travail accompli, mais aussi la continuité que représentent les plans. Le plan 2015-2020 a servi de fondement à l'élaboration du nouveau plan, et bon nombre des initiatives lancées en 2015 continueront d'évoluer à mesure que les besoins de la communauté du patrimoine évolueront au cours des prochaines années.

Le [Plan stratégique 2015-2020 de l'Institut canadien de conservation](#) décrit six orientations stratégiques visant à renforcer la capacité de l'ICC en ce qui concerne l'orientation des programmes, l'innovation et l'efficacité organisationnelle. Le présent rapport décrit et résume les initiatives entreprises en conséquence. Nous vous encourageons à consulter le plan pour obtenir de l'information sur ses objectifs, l'analyse de l'environnement sur laquelle il est fondé, ses orientations stratégiques et les principes qui ont guidé sa mise en œuvre.

1. Orientations et innovations du Programme

1.1 Orientation stratégique : Développer l'expertise de l'ICC dans la conservation des matériaux modernes

L'entretien des objets contenant des matériaux non traditionnels, comme les polymères synthétiques ou les composants créés numériquement, notamment la vidéo, représente un défi de plus en plus important. Voici ce à quoi l'ICC s'est engagé afin de répondre aux besoins connexes :

Engagement	Progrès réalisés
<p>« Créer un programme intégré de recherche et développement, de traitement et de diffusion, consacré aux matériaux modernes, comme les plastiques et les documents électroniques. »</p>	<p>Entre 2015 et 2020, l'ICC a jeté des bases solides pour continuer à renforcer son expertise et sa capacité de fournir des conseils dans ce domaine émergent. L'ICC a commencé par examiner les institutions culturelles canadiennes pour déterminer les défis actuels en matière de préservation des œuvres d'art contemporain et des matériaux modernes. Il a également examiné les projets de recherche actuels et récents sur la conservation des matériaux modernes. L'ICC a publié Le soin des plastiques et des caoutchoucs dans le cadre de sa ressource Web intitulée Lignes directrices relatives à la conservation préventive des collections. En outre, il a élaboré et présenté à deux reprises un atelier de perfectionnement professionnel avancé de quatre jours intitulé « Conservation des plastiques ».</p>
<p>« Améliorer la compréhension des œuvres et des collections numériques grâce à un programme intégré de recherche et développement, de traitement et de diffusion, qui consistera notamment à poursuivre les travaux de recherche actuellement menés par l'ICC sur la conservation des supports numériques comme les disques compacts et les clés USB. »</p>	<p>En s'appuyant sur la recherche et l'expertise internes, l'ICC et le RCIP ont travaillé ensemble pour produire un éventail impressionnant de nouvelles connaissances et ressources pendant cette période. Il s'agit notamment de deux Notes de l'ICC (Note de l'ICC 19/2 Logiciels d'analyse des erreurs et de récupération des fichiers sur support de stockage numérique et Note de l'ICC 19/1 Durabilité des CD, des DVD et des disques Blu-ray inscriptibles), du Bulletin technique 31 La numérisation des bandes vidéo VHS, de divers articles (Blu-Ray Media Stability and Suitability for Long-term Storage [en anglais seulement], Longevity of Optical Disc Media: Accelerated Ageing Predictions and Natural Ageing Data [en anglais seulement] et Suitability of Flash Media for the Long-term Storage of Information [en anglais seulement]), d'un atelier régional (« Supports d'information modernes et préservation numérique »), d'un document de référence (Recommandations relatives aux formats de fichier</p>

Engagement	Progrès réalisés
	<p>pour la préservation numérique – Stratégie de numérisation du patrimoine documentaire) et de diverses améliorations apportées à la Boîte à outils de la préservation numérique, y compris l'ajout de trois études de cas.</p>

1.2 Orientation stratégique : Renforcer le leadership de l'ICC en matière de conservation préventive et d'environnement interne des musées

La conservation préventive et l'environnement interne des musées jouent un rôle crucial pour assurer la stabilité, la longévité et la sécurité physique des objets. Il s'agit également de facteurs clés pour évaluer la possibilité de prêter des objets, de les exposer dans des espaces autres que des musées et d'organiser des événements dans des espaces d'exposition. Voici ce à quoi l'ICC s'est engagé afin de répondre aux besoins connexes :

Engagement	Progrès réalisés
<p>« Améliorer les connaissances et les pratiques liées à la mise en réserve des collections, notamment par la mise en pratique du cours et des outils d'aide à la prise de décision offerts par l'initiative RE-ORG ».</p>	<p>Avec RE-ORG : Canada, l'ICC a cherché à renforcer la capacité professionnelle et institutionnelle dans la réorganisation des réserves. L'ICC s'est associé à l'ICCROM (Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels) pour élaborer et publier des outils didactiques et offrir de la formation. En cinq ans, 27 projets de RE-ORG ont été mis en œuvre avec succès par les musées participants dans cinq régions du Canada : l'Ontario, le Québec, l'Atlantique, l'Ouest et les Prairies et le Nord. Plus de 60 professionnels ont profité de la formation.</p>
<p>« Créer un programme intégré de recherche et développement, de prestation de services et de diffusion, consacré à l'environnement interne des musées, notamment des lignes directrices améliorées sur les variations acceptables. Ce travail devra s'effectuer à la lumière des discussions internationales en cours sur les normes. »</p>	<p>Les efforts déployés pour faire avancer cette initiative ont mené à la décision de remplacer la ressource intitulée Directives en matière d'environnement pour les musées afin de refléter l'approche actuelle de contrôle de l'humidité relative et de la température ambiantes dans les musées. Il est prévu qu'un nouvel outil concernant les directives sur les conditions environnementales sera publié sur le site Web de l'ICC en 2022. Ces efforts ont également mené à la création d'une vidéo complémentaire intitulée « La surveillance</p>

Engagement	Progrès réalisés
	<p>des conditions ambiantes de votre établissement », qui explique pourquoi les établissements patrimoniaux devraient surveiller les conditions ambiantes, ainsi que la façon de procéder. Les autres extraits comprennent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un webinaire intitulé « Directives en matière d'environnement pour les musées et les archives ». • Un nouvel atelier régional sur les vitrines permettant d'explorer la façon dont les exigences en matière d'exposition et d'accès peuvent être efficacement équilibrées avec la nécessité de protéger les objets contre les agents de détérioration, comme la lumière et les rayons UV, l'humidité relative, la température et les polluants atmosphériques.
<p>« Concevoir des activités intégrées de recherche, de traitement et de diffusion en vue de soutenir la prise de décisions concernant les activités et les salles d'exposition non traditionnelles, en proposant notamment des outils adaptés et basés sur l'évaluation des risques. »</p>	<p>L'ICC a organisé un atelier de perfectionnement professionnel intitulé « La gestion des risques et la prise de décision fondée sur l'évaluation des risques appliquées aux collections de musées, d'archives et de maisons historiques » dans ses installations d'Ottawa. Les conférences données le premier jour ont été diffusées sur le Web, et certains enregistrements demeurent accessibles sur le site Web de l'ICC. Avec l'ICCROM, l'ICC a produit deux publications exhaustives pour appuyer l'adoption de techniques et de stratégies fondées sur le risque en matière de préservation des collections, des bâtiments et des sites. Les publications sont les suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La méthode ABC pour appliquer la gestion des risques à la préservation des biens culturels • Guide de gestion des risques appliquée au patrimoine culturel (format PDF) <p>L'ICC a également accru sa capacité de prestation de services scientifiques et de recherche sur les</p>

Engagement	Progrès réalisés
	<p>matériaux modernes en embauchant un scientifique en conservation qui se spécialise dans l'analyse de tels matériaux. À la fin de 2020, l'ICC a embauché un consultant externe pour consulter directement le personnel et les professionnels de la conservation des établissements du patrimoine au Canada et à l'étranger. Le but des consultations était de mieux comprendre les enjeux actuels liés aux matériaux modernes dans les collections et de cerner les lacunes en matière de connaissances et de recherche que l'ICC pourrait combler.</p>
<p>« Concevoir des activités intégrées de recherche et développement, de prestation de services et de diffusion, visant à soutenir l'écologisation des activités muséales et archivistiques et incluant les travaux de recherche en cours sur l'éclairage écoénergétique. »</p>	<p>Bon nombre des résultats découlant de la recherche et du développement guidés par cette orientation ont été recueillis sur une page Web consacrée aux pratiques durables pour les établissements du patrimoine. Ces résultats comprennent, entre autres, la Note de l'ICC 20/1 Caisse à châssis en U de l'ICC : fabrication d'une caisse légère et réutilisable, trois Bulletins techniques (BT 33 Gel de silice : contrôle passif de l'humidité relative, BT 34 Emballage et transport efficaces des objets d'art et BT 36 Éclairage à DEL dans les musées) et trois ateliers régionaux (« Vitrites d'exposition », « Directives sur les conditions ambiantes » et « L'éclairage pour les expositions »). L'ICC a également offert un atelier de perfectionnement professionnel de quatre jours axé sur la gestion énergétique pour les musées et d'autres installations patrimoniales. Les autres domaines de recherche comprennent l'analyse des dommages par émission acoustique aux structures de bois et à l'environnement muséal, ainsi qu'une base de données du système d'information géographique des dangers et des risques pour les établissements culturels canadiens. Afin de mieux comprendre l'éventail de la consommation d'énergie pour différents types d'exploitation des installations, l'ICC a également collaboré avec Ressources naturelles Canada pour réaliser, auprès des musées de partout au Canada, un sondage de 23 questions</p>

Engagement	Progrès réalisés
	comprenant la présentation de données sur les services publics. Les musées participants ont reçu un rapport de l'intensité énergétique calculée pour leur bâtiment par rapport aux données agrégées.
« Améliorer la capacité de l'ICC à répondre aux demandes d'évaluation des installations, notamment dans le cadre du Programme des biens culturels mobiliers et du Programme d'indemnisation pour les expositions itinérantes au Canada, tous deux administrés par le ministère du Patrimoine canadien. »	La Division de la conservation préventive de l'ICC, qui supervise la production d'évaluations d'installations pour les institutions clientes, a renforcé sa capacité en créant un nouveau poste de conseiller en conservation préventive.

1.3 Orientation stratégique : Contribuer à répondre aux priorités du gouvernement du Canada relatives à l'histoire

Depuis le 150^e anniversaire de la Confédération jusqu'à la réhabilitation des édifices parlementaires du Canada et la réalisation de la Stratégie pour le Nord du Canada, l'ICC s'est efforcé de faire progresser les priorités du gouvernement du Canada en établissant les objectifs suivants :

Engagement	Progrès réalisés
« Apporter un soutien aux célébrations des anniversaires dans la cadre de l'initiative "En route vers 2017" en effectuant les traitements de conservation d'objets sélectionnés et en assurant leur promotion, notamment dans les médias sociaux. Ce soutien consistera aussi en des prestations de services d'experts proposées aux musées qui organiseront des expositions spéciales. »	<p>L'ICC a traité ou analysé une série d'objets qui étaient au cœur des expositions du 150^e anniversaire du Canada. Voici des exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La courtepointe de la Confédération, fabriquée à partir de robes portées aux bals tenus pendant la Conférence de Charlottetown en 1864, qui est maintenant exposée au Kings County Museum, au Nouveau-Brunswick. • Le chandail de hockey de Maurice « Rocket » Richard, exposé au Musée canadien de l'histoire à Gatineau, au Québec. <p>Plus d'une vingtaine d'objets d'importance historique ont été traités dans le cadre de cette initiative et leurs histoires ont été présentées dans les médias sociaux. L'ICC a également commencé à travailler avec le Musée des sciences et de la</p>

Engagement	Progrès réalisés
	<p>technologie du Canada pour récupérer, stabiliser, examiner et conserver une fusée d'appoint d'essai à ailes delta associée au modèle de l'Avro Arrow récupéré du lac Ontario.</p>
<p>« Améliorer la conservation de la Cité parlementaire en aidant TPSGC, durant la restauration des édifices, à préserver les éléments architecturaux et décoratifs et les œuvres d'art qui s'y trouvent. On s'attend à ce qu'un tel chantier représente un défi pour l'ICC, qui devra innover pour répondre aux mesures uniques que nécessite la conservation du siège symbolique et réel du pouvoir au Canada. »</p>	<p>La Division de la conservation des intérieurs patrimoniaux de l'ICC a continué de jouer un rôle consultatif essentiel dans les projets à long terme visant à restaurer, à renouveler et à moderniser la Cité parlementaire. L'ICC a contribué par les moyens suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des études, des sondages et des analyses techniques de matériaux originaux dans les principaux espaces intérieurs patrimoniaux; • des recherches sur la peinture et les finis architecturaux; • l'évaluation des risques, l'emballage et le transport, y compris la complexité des déplacements des monuments; • la gestion de projets pendant les grands travaux de construction; • l'étude des traitements de conservation des collections importantes. <p>En 2020, un nouveau protocole d'entente a été signé, prolongeant la participation active de l'ICC au projet jusqu'en 2025, au minimum.</p>
<p>« Souligner le 150^e anniversaire du Canada en 2017 (qui sera aussi le 45^e anniversaire de l'ICC) par une activité, un produit ou un projet. »</p>	<p>Pour souligner le 150^e anniversaire du Canada et le 45^e anniversaire de l'ICC, ce dernier a lancé les Lignes directrices relatives à la conservation préventive des collections, une nouvelle ressource en ligne pour le soin des collections destinée aux professionnels. La ressource contient 18 sections consacrées à des sujets tels que le soin des collections d'histoire naturelle, le soin des objets exposés à l'extérieur et la manipulation des objets patrimoniaux. L'ICC a également célébré l'occasion en accueillant 548 visiteurs dans ses installations dans le cadre de l'événement spécial Portes ouvertes Ottawa de deux jours. Les visiteurs ont eu l'occasion d'observer le travail en coulisses de nos</p>

Engagement	Progrès réalisés
	<p>restaurateurs et de nos scientifiques. De même, l'ICC a accueilli des professionnels du patrimoine dans ses installations pour participer à un atelier et à une conférence de perfectionnement professionnel, le tout intitulé « Encre ferro-gallique : prise de décisions et techniques de traitements ». En quatre jours, les restaurateurs d'œuvres sur papier et d'archives ont élargi leurs connaissances sur les encres ferro-galliques, amélioré leur capacité à prendre des décisions éclairées en matière de traitement et à évaluer les risques, et mis en pratique différentes méthodes de traitement et de réparation.</p>
<p>« Contribuer à la Stratégie pour le Nord du Canada en offrant des services aux organismes culturels du Nord canadien. L'ICC s'attachera en particulier à soutenir sur le terrain les travaux archéologiques entrepris dans cette partie du pays. »</p>	<p>Entre 2015 et 2020, l'ICC a augmenté ses efforts pour assurer la sensibilisation et la compréhension de ses services dans tout le Nord, en communiquant avec des institutions clés et des clients potentiels et en offrant du soutien pour mener à bien le processus de demande. Plus d'une vingtaine de traitements impliquant des centaines d'artefacts archéologiques et autres ont été achevés ou commencés. Plusieurs ateliers en personne ont été offerts dans les trois territoires sur des sujets comme l'éclairage des expositions, les directives sur les conditions ambiantes, les supports d'information modernes, la lutte intégrée contre les ravageurs, la documentation photographique numérique des objets de musée et la préparation en cas d'urgence. Un certain nombre d'objets archéologiques du Nord ont également été analysés scientifiquement au cours de cette période, en particulier des objets récupérés des bancs de glace en retrait (pointes en pierre et fléchettes).</p>

1.4 Orientation stratégique : Moderniser et diversifier les possibilités de perfectionnement offertes aux professionnels du patrimoine

Dans le cadre de ses efforts continus pour transmettre des connaissances et de l'information portant sur la conservation, l'ICC a procédé à un examen approfondi des méthodes, des outils, des

partenariats et des plateformes qu'il utilise pour joindre les professionnels du patrimoine. Plus précisément, voici ce à quoi l'ICC s'est engagé afin de répondre aux besoins connexes :

Engagement	Progrès réalisés
<p>« Mettre à profit les nouvelles technologies pour diversifier l'éventail de possibilités de formation qu'offre l'ICC aux professionnels des musées, en élaborant par exemple des webinaires, des vidéos sur YouTube et d'autres outils qui facilitent l'apprentissage à distance. Créer un plan de perfectionnement professionnel qui décrit en détail cette approche. »</p>	<p>L'ICC a produit un plan de perfectionnement professionnel exhaustif se fondant sur trois considérations stratégiques, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> • utiliser les besoins des clients pour peaufiner les activités de perfectionnement professionnel existantes; • tirer parti de nouvelles façons de transmettre les connaissances; • harmoniser les activités de perfectionnement professionnel avec le plan stratégique de l'ICC. <p>Le plan a fourni une feuille de route pour mieux surveiller les besoins des clients, peaufiner le modèle d'atelier existant et intégrer de nouvelles façons de transmettre les connaissances (par exemple, des vidéos, des applications, des modules en ligne, des webinaires et des événements en direct) dans son offre de possibilités de perfectionnement professionnel.</p>
<p>« Soutenir la formation des restaurateurs professionnels en collaboration avec les universités et les collèges en offrant des stages pour étudiants et des stages rémunérés. »</p>	<p>L'ICC a continué d'offrir le Programme de stages rémunérés pour diplômés offrant des nominations d'un an, ainsi que des stages pour étudiants. Ces stages ont été offerts en collaboration avec des établissements postsecondaires qui se spécialisent dans la conservation ou la gestion de l'information sur le patrimoine. En collaboration avec ses partenaires, l'ICC a également entrepris un examen des programmes de stages, dont les résultats éclaireront leur évolution continue.</p>
<p>« Rechercher des possibilités de perfectionnement à mi-carrière pour les professionnels du patrimoine par l'intermédiaire d'un partenariat avec l'ICC, par exemple pour que ceux-ci bénéficient de conseils dans le cadre de projets spécifiques ou participent à la réalisation de tels projets. »</p>	<p>L'ICC a continué d'offrir aux restaurateurs et aux scientifiques de la conservation au Canada, à mi-carrière, des occasions de travailler avec son personnel sur des projets précis dans le cadre de son Programme de professionnels invités. Ainsi, l'ICC a accueilli un restaurateur d'objets du Musée canadien de l'histoire, un restaurateur de textiles du</p>

Engagement	Progrès réalisés
	Musée royal de l'Ontario et un restaurateur de photographies de Chloe Lucas Conservation. Il est tout aussi important de noter que son partenariat avec Parcs Canada pour établir un groupe de sciences du patrimoine culturel est conçu en vue de déclencher davantage de projets de collaboration entre les institutions et les professionnels du patrimoine.
« Recadrer les activités de publication de l'ICC pour les adapter aux changements apportés prochainement à la diffusion d'information sur le Web, dans le cadre de la transition vers le site Web Canada.ca. »	Dans le cadre des efforts du gouvernement du Canada pour centraliser ses ressources Web, le contenu en ligne de l'ICC a été transféré à Canada.ca en 2017. Durant la préparation de la migration, l'objectif était de faciliter la découverte du contenu et l'accès à celui-ci. Le contenu existant devait être correctement adapté aux normes et à la structure du nouveau site Web, et l'incidence de la migration sur les activités et les processus de publication continus a été prise en compte dans le cadre de l'initiative qui suit.
« Revoir ou adapter les activités et priorités en matière de publication afin d'améliorer l'accès à de l'information à jour sur des sujets liés à la conservation et faire en sorte que l'ICC communique du contenu avec le maximum d'efficacité. »	L'ICC a d'abord effectué une analyse de l'environnement des tendances et des pratiques exemplaires en matière de publication et un examen interne des formats de publication existants et des procédés de production connexes. Il a ensuite élargi la portée de cet examen interne pour y inclure ses diverses formes de communication, d'élaboration de vidéos, de produits d'apprentissage et de services de bibliothèque. Par conséquent, l'ICC a mis en place une stratégie exhaustive de transmission des connaissances qui simplifie et modernise la prestation de son contenu au moyen d'un ensemble diversifié de produits et de voies complémentaires.

2. Efficacité organisationnelle

2.1 Orientation stratégique : Renouveler et renforcer la main-d'œuvre de l'ICC

Afin de relever les défis associés à une période prévue de roulement générationnel, y compris la nécessité d'attirer et d'appuyer les nouveaux professionnels de la conservation, l'ICC s'est fixé les objectifs suivants :

Engagement	Progrès réalisés
<p>« Créer une stratégie de remplacement du personnel parti à la retraite pour pouvoir faire face, de manière méthodique, aux départs anticipés à la retraite d'employés de l'ICC. Le Plan renforcera notre expertise en matière de conservation des œuvres d'art contemporaines et de recherche sur les matériaux modernes. Il permettra également de faire davantage évoluer notre expertise afin de favoriser les changements à apporter aux orientations du programme de l'ICC, comme cela est mentionné plus haut. Cela nous donnera l'occasion d'assurer la gestion des compétences et le transfert des connaissances pendant la période de transition. »</p>	<p>Prévoyant une augmentation des départs à la retraite d'employés expérimentés d'ici la fin de la décennie, l'ICC a créé et mis en œuvre avec succès un plan de remplacement du personnel. Il a répondu au besoin de renouvellement, en tenant compte des orientations établies par le plan stratégique et de l'évolution des besoins opérationnels.</p>
<p>« Investir dans le perfectionnement professionnel, particulièrement en raison des variations des effectifs du personnel de l'ICC, en donnant aux employés de ce dernier l'occasion de se perfectionner, par exemple au moyen d'affectations, du travail collaboratif et de la participation à des conférences. »</p>	<p>Entre 2015 et 2020, l'ICC a demandé à ses employés d'aider à élaborer un plan de gestion des talents qui définissait de façon individuelle les intérêts professionnels, les forces, les domaines de perfectionnement, les possibilités de formation et les objectifs potentiels. Il a révisé sa politique sur la participation aux conférences et a continué de fournir au personnel des plans d'apprentissage personnalisés.</p>
<p>« Aider les employés actuels à perfectionner leur langue seconde afin de permettre à l'ICC d'offrir ses services, notamment ses formations, dans les deux langues officielles, compte tenu de la difficulté à recruter des experts bilingues. »</p>	<p>L'ICC a mis sur pied diverses activités de formation en langue seconde adaptées à différents niveaux de compétence en anglais et en français. Les activités ont été mises à la disposition de tous les employés intéressés. Elles comprenaient des cours hebdomadaires en groupe, un groupe de discussion qui se réunissait chaque semaine pour parler de nouvelles récentes et de clubs de lecture en langue seconde. Dans des cas exceptionnels, des leçons personnalisées ont également été offertes par l'entremise du Fonds ministériel pour la formation linguistique du ministère du Patrimoine canadien.</p>

2.2 Orientation stratégique : Améliorer l'efficacité opérationnelle

L'ICC obtient une partie de son budget en générant des revenus, en grande partie grâce au recouvrement partiel des coûts. Ce mode de fonctionnement limite sa capacité à élargir ses activités

commerciales, car cela contribue à l'augmentation des dépenses nettes. Dans le cadre de ses efforts continus pour répondre aux besoins importants de la communauté du patrimoine, l'ICC a exploré la possibilité de réaliser des gains d'efficacité opérationnelle selon les moyens suivants :

Engagement	Progrès réalisés
« Déterminer clairement les services les plus importants pour le milieu du patrimoine et faire en sorte qu'ils correspondent aux services annoncés. »	Bien que l'ensemble complet des services professionnels de l'ICC ait été maintenu entre 2015 et 2020, l'ICC a veillé à ce que le renouvellement du personnel comble les lacunes existantes quant à sa capacité interne ou à son manque d'expertise dans les disciplines d'importance émergente, ce qui a augmenté sa capacité à recevoir des appels ciblés (par exemple, des objets modernes ou contemporains). Les médias sociaux et les listes de distribution par courriel ont servi à annoncer les services et les appels.
« Mieux gérer le travail en traitant de manière plus rigoureuse les demandes annuelles de traitements, d'organisation d'ateliers et d'évaluation d'installations. »	L'ICC a examiné les flux de travail connexes, ajusté l'échéancier de divers appels et créé un chemin critique qui clarifie les interdépendances internes entre ses divisions et fournit un processus d'appels plus efficace et plus réactif pour les clients.
« Réexaminer le barème de tarification pour s'assurer que la stratégie de production de revenus est axée sur des activités dont une grande partie des coûts peuvent être récupérés. »	L'ICC a choisi de maintenir les frais imposés aux clients à leur niveau précédent afin de maintenir l'accessibilité, tout en continuant de générer la plupart de ses revenus grâce à des partenariats de recouvrement des coûts à l'appui des initiatives et des ministères fédéraux. Conformément à cette approche, les principaux clients de l'ICC, y compris la grande majorité des musées, des archives, des bibliothèques et des lieux historiques du Canada, continuent d'avoir accès gratuitement à la plupart des services.
« Étendre les activités de l'ICC en collaborant avec des organisations externes qui ont accès à diverses formes de financement ou à d'autres ressources complémentaires (par exemple, de l'équipement ou de l'expertise technique). »	Entre 2015 et 2020, l'ICC a solidifié ses relations de collaboration avec un éventail de partenaires, y compris des associations professionnelles, des établissements postsecondaires, des centres de recherche et des organisations intergouvernementales. Les partenaires canadiens et internationaux comprennent le Centre de conservation du Québec, l'Association canadienne pour la conservation et la restauration des biens culturels, le Getty Conservation Institute et l'ICCROM. Les liens de

Engagement	Progrès réalisés
	<p>collaboration ont été renforcés, en particulier, avec deux partenaires fédéraux de longue date.</p> <p>L'ICC et le RCIP ont entrepris une fusion administrative permettant aux deux entités :</p> <ul style="list-style-type: none"> • de tirer profit de la capacité et des pratiques exemplaires des deux organisations en matière de marketing, de formation, de publication et de gestion de sites Web; • de mettre en commun leur expertise et collaborer dans des domaines d'intérêt mutuel, en particulier la numérisation et la conservation numérique; • de mieux coordonner des initiatives avec les associations muséales, les établissements postsecondaires et les autres partenaires. <p>Après la fusion administrative, le RCIP et l'ICC se sont associés à Parcs Canada pour mettre sur pied une installation conjointe dans le cadre de l'initiative Laboratoires Canada. Ce partenariat mènera à l'établissement d'un groupe des sciences du patrimoine culturel qui contribuera à faire progresser la science du patrimoine culturel, la conservation et l'échange d'information dans un contexte de collaboration. Chaque organisation conservera son mandat et sa structure hiérarchique respectifs, tout en profitant des occasions de travailler avec l'autre dans une nouvelle installation de classe mondiale. Grâce à cette initiative, les laboratoires et l'équipement spécialisés actuels de l'ICC font maintenant partie du Navigateur d'installations de recherche, un répertoire en ligne accessible au public des établissements de recherche financés par l'État qui ouvrent leurs portes à des collaborations avec l'industrie, le milieu universitaire et le gouvernement.</p>
« Chercher des moyens de diversifier les sources de revenus de l'ICC en envisageant la possibilité de délivrer des licences ou de	Bien qu'aucune nouvelle possibilité de partenariat public-privé n'ait été cernée entre 2015 et 2020, l'ICC a élaboré ou renouvelé divers partenariats de

Engagement	Progrès réalisés
<p>créer des partenariats public-privé quand les occasions se présentent. »</p>	<p>recouvrement des coûts à l'appui des initiatives et des ministères fédéraux. Voici des exemples :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le projet de réhabilitation de l'édifice du Centre. • Le projet de réhabilitation de l'édifice de la Cour suprême du Canada. <p>Grâce à ces partenariats, l'ICC a maintenu sa capacité de fournir à la communauté du patrimoine canadien une expertise en matière d'intérieurs patrimoniaux.</p>
<p>« Maximiser l'impact de la participation de l'ICC à des conférences internationales et nationales et aux activités d'associations professionnelles dont il est membre actif. Établir une stratégie fondée sur les valeurs essentielles de l'ICC afin de soutenir ces activités. »</p>	<p>Reconnaissant que les conférences professionnelles sont essentielles à la transmission des connaissances et au perfectionnement professionnel, l'ICC et le RCIP ont examiné en profondeur leur politique sur la participation aux conférences. La politique interne mise à jour clarifie le processus et les critères à utiliser au moment de déterminer et d'approuver les occasions pour les employés de l'ICC et du RCIP de participer à des conférences. La politique établit également un lien clair avec la Politique sur l'intégrité scientifique du ministère du Patrimoine canadien.</p>

Les réalisations décrites dans le présent rapport illustrent le professionnalisme et le dévouement du personnel de l'ICC ainsi que des collègues au Canada et dans le monde qui ont contribué à ces réalisations. L'ICC et le RCIP s'appuieront sur les progrès réalisés dans la poursuite des orientations stratégiques actuelles et nouvelles décrites dans le [Plan stratégique 2021-2026 de l'Institut canadien de conservation et du Réseau canadien d'information sur le patrimoine](#).

© Gouvernement du Canada, Institut canadien de conservation, 2022

Publié par :
 Institut canadien de conservation
 Ministère du Patrimoine canadien
 1030, chemin Innes
 Ottawa (Ontario) K1B 4S7
 Canada

N° de catalogue : CH57-4/58-2022F-PDF
 ISBN : 978-0-660-45284-5