



**CONSEIL DU PATRIMOINE CULTUREL DU QUÉBEC**  
**Plan stratégique 2018-2022**





Le 28 mars 2019

Madame Nathalie Roy  
Ministre de la Culture et des Communications  
Ministre responsable de la Langue française  
225, Grande Allée Est  
Québec (Québec) G1R 5G5

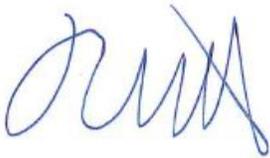
Madame la Ministre,

J'ai le plaisir de vous transmettre le plan stratégique 2018-2022 du Conseil du patrimoine culturel du Québec. Ce document présente la vision et les valeurs qui animent le Conseil ainsi que le contexte dans lequel il évolue conformément à sa mission.

L'orientation du Conseil est de favoriser la protection, la mise en valeur et la transmission du patrimoine culturel. De cette orientation découlent les axes d'intervention et les objectifs qui guideront le Conseil au cours des trois prochaines années et qui constitueront le cadre de référence de ses actions et de sa reddition de comptes.

Je vous prie d'agréer, Madame la Ministre, l'expression de mes sentiments distingués.

La présidente,



Line Ouellet



## Table des matières

---

I. À PROPOS DU CONSEIL DU PATRIMOINE CULTUREL DU QUÉBEC .....	2
LA MISSION .....	2
LA VISION .....	2
LES VALEURS .....	2
II. LE CONTEXTE EXTERNE .....	3
III. LE CONTEXTE INTERNE.....	5
IV. LES CHOIX STRATÉGIQUES .....	9
V. TABLEAU SYNOPTIQUE .....	11

## **I. À PROPOS DU CONSEIL DU PATRIMOINE CULTUREL DU QUÉBEC**

### **La mission**

Le Conseil du patrimoine culturel du Québec a pour mission de conseiller le ministre en matière de connaissance, de protection, de mise en valeur et de transmission du patrimoine culturel du Québec.

### **La vision**

Un conseil reconnu pour sa contribution à la protection et à la mise en valeur du patrimoine, dans une perspective de développement durable et de legs aux générations futures.

### **Les valeurs**

Le Conseil s'engage à appuyer son action sur cinq valeurs :

***Le respect***                      Attention portée à tous ses interlocuteurs, en agissant avec honnêteté et courtoisie.

***L'ouverture***                      Relation de confiance et d'écoute avec tous ses interlocuteurs.

***La rigueur***                      Expertise sur laquelle s'appuient ses travaux de recherche et ses avis.

***L'indépendance***                  Capacité à formuler des avis basés sur une variété de points de vue, d'études et d'expertises.

***La vigilance***                      Identification et analyse des enjeux permettant une meilleure prise de décision.

## **II. LE CONTEXTE EXTERNE**

### **Évolution du cadre légal**

La Commission des monuments historiques (1922) et la Commission des biens culturels du Québec (CBCQ, 1972) ont joué un rôle de toute première importance dans la protection et la mise en valeur du patrimoine culturel. Le Conseil du patrimoine culturel du Québec (Conseil), qui s'est substitué à la CBCQ à la suite de l'entrée en vigueur de la Loi sur le patrimoine culturel (19 octobre 2012), a pris le relais et consacre toutes ses énergies dans la poursuite de ces deux objectifs qui demeurent au cœur de sa mission.

La Commission des monuments historiques a procédé au classement d'une cinquantaine de bâtiments depuis son établissement, en 1922, jusqu'en 1960. L'activité de protection s'est intensifiée après la création du ministère des Affaires culturelles en 1961, notamment par le décret des premiers arrondissements historiques (devenus en 2012 des sites patrimoniaux). Tout au long de ces années, le Conseil a été appelé à émettre un avis sur chacun des dossiers de classement.

Dans la foulée de l'entrée en vigueur de la Loi sur le patrimoine culturel, le Conseil examine chacun des dossiers de désignation de personnages, d'événements et de lieux historiques soumis par des citoyens ou proposés par le ministère de la Culture et des Communications. À ce jour, 78 personnages, 18 événements historiques et 5 éléments du patrimoine immatériel ont été désignés.

Le tableau 1 illustre le nombre de biens protégés en vertu de statuts juridiques conférés par le gouvernement du Québec.

<b>Tableau 1 — Patrimoine protégé par le gouvernement du Québec</b>				
<b>Cadre légal</b>	<b>Immeubles patrimoniaux</b>	<b>Sites patrimoniaux classés</b>	<b>Sites patrimoniaux déclarés</b>	<b>Désignations</b>
<b>Loi sur les monuments historiques (1922)</b>	52			
<b>Loi instituant le ministère des Affaires culturelles (1961)</b>	146	1	5	
<b>Loi sur les biens culturels (1972)</b>	365	70	7	
<b>Loi sur le patrimoine culturel (2012)</b>	20	11	1	104
<b>Total</b>	583	82	13	104

Le parc immobilier classé du Québec est formé en majorité de bâtiments à vocation résidentielle et institutionnelle. Les premiers sont pour la plupart des propriétés privées. Quant aux seconds, ils incluent une majorité de lieux de culte, pour lesquels se posent depuis plusieurs années des problèmes de reconversion, et plusieurs édifices publics, pour lesquels l'État est appelé à jouer un rôle exemplaire de protection. Cela pose des défis particuliers pour la pérennité de ces immeubles qui constituent autant de lieux de mémoire.

Le Conseil formule par ailleurs des avis portant sur des interventions touchant des biens protégés. Outre le cadre légal qui s'applique spécifiquement dans ces cas, lequel s'appuie sur les valeurs reconnues et les caractéristiques à protéger, le Conseil appuie ses analyses sur six (6) facteurs externes pouvant avoir un impact sur un bien classé, situé dans une aire de protection ou faisant partie d'un site patrimonial déclaré. Ces facteurs permettent d'évaluer plus globalement l'impact d'une intervention :

1. Le contexte patrimonial (ex : Impact sur l'ensemble des composantes patrimoniales associées au bien et qui peuvent contribuer à sa signification);
2. Le contexte de développement urbain (ex : Impact des changements qui peuvent se produire dans l'environnement construit du bien);
3. Le contexte environnemental (ex : Impact des dégradations au cadre naturel pouvant affecter la qualité de vie);
4. Dégradations potentielles à long terme (ex : Impact de la circulation, de l'ensoleillement, des vents, du drainage, de l'érosion...);
5. Dégradations potentielles à court terme (ex : Impact des excavations, des mouvements de sols, des vibrations dues aux travaux);
6. Acceptabilité sociale (ex : Impact d'une forte opposition dans le milieu, potentiel de controverse).

### **III. LE CONTEXTE INTERNE**

En instituant le Conseil du patrimoine culturel du Québec, la Loi sur le patrimoine culturel dote le ministre d'un organisme de consultation appelé à lui donner son avis ou à lui faire des recommandations sur toute question relative à la connaissance, à la protection, à la mise en valeur et à la transmission du patrimoine culturel ainsi que sur toute question relative aux archives visées par la Loi sur les archives.

La Loi confie également au Conseil les responsabilités suivantes :

- tenir des consultations publiques autour de grands enjeux touchant le patrimoine culturel;
- recevoir et entendre les requêtes et suggestions des individus et des groupes sur toute question visée par la Loi sur le patrimoine culturel;
- produire un état de situation quinquennal relativement à des transferts de responsabilité à une municipalité.

## **Une valeur ajoutée**

Le Conseil célébrera ses cent ans en 2022. Il est l'un des premiers organismes créés par le gouvernement en 1922, bien avant le ministère des Affaires culturelles. Pendant 40 ans, la Commission des monuments historiques a assuré à elle seule la responsabilité de la sauvegarde et de la mise en valeur des monuments historiques.

Près de cent ans plus tard, le Conseil est toujours un acteur privilégié dans la protection du patrimoine culturel et un partenaire de choix pour les citoyens engagés dans cette cause.

Le Conseil a tenu, au cours des cinq dernières années, neuf consultations publiques et une cinquantaine d'auditions qui ont permis de connaître et de comprendre les préoccupations des citoyens et des groupes interpellés par le patrimoine culturel. Le Conseil a également transmis près de 400 avis au ministre afin d'éclairer ses décisions sur divers sujets.

Le Conseil est composé de douze membres, dont une présidente et une vice-présidente qui occupent leur poste à temps plein. Les membres sont nommés par le gouvernement en fonction de leur expertise, de leur formation et de leur expérience dans divers domaines reliés au patrimoine culturel.

Le Conseil dispose actuellement d'une équipe de quatre personnes dont l'expertise et les compétences lui permettent d'accomplir sa mission et d'exercer ses fonctions auprès du ministre de la Culture et des Communications.

Par ailleurs, le Conseil reconnaît l'importance d'un milieu de travail privilégiant la mobilisation, la santé et la qualité de vie des personnes afin d'assurer la rétention de ce personnel qualifié au sein de son organisation. À cet effet, il s'assure de la mise en œuvre des stratégies et des bonnes pratiques en matière d'accueil et d'accompagnement des personnes dans le perfectionnement de leurs compétences et le transfert d'expertise.

Environnement propice à l'analyse des connaissances et des enjeux, la valeur ajoutée du Conseil repose sur cinq piliers :

- 1) Expertises variées des membres.
- 2) Études et recherches existantes et/ou réalisées par le Conseil.
- 3) Point de vue des citoyens et connaissance des enjeux et des acteurs locaux, régionaux et provinciaux.
- 4) Connaissance du corpus du patrimoine protégé existant.
- 5) Bonnes pratiques observées dans d'autres pays et auprès des organisations nationales et internationales.

Le défi du conseil pour les prochaines années consiste donc à pérenniser et à faire évoluer l'expertise et les compétences de sa ressource première : les membres de son équipe. Il s'agit d'un vecteur important de sa performance en tant qu'organisme agissant à titre de conseiller du ministre.

### **La politique culturelle**

Les choix stratégiques du Conseil en matière de préservation et de mise en valeur du patrimoine s'appuient également sur la nouvelle politique culturelle du Québec adoptée en 2018 et sur le Plan d'action gouvernemental en culture 2018-2023, notamment sur les mesures suivantes :

**Mesure 19** Doter le Québec d'une stratégie gouvernementale en architecture.

*Perspective : Le patrimoine n'est pas qu'historique. Favoriser l'excellence en architecture nous assure de la qualité du patrimoine du futur.*

**Mesure 21** Favoriser la mise en valeur des composantes culturelles dans les démarches de planification du milieu municipal en matière d'aménagement du territoire.

*Perspective : Le milieu municipal est un acteur clé pour conjuguer la conservation et la requalification du patrimoine dans une perspective de développement culturel et communautaire.*

**Mesure 23** Bonifier le Fonds du patrimoine culturel québécois pour améliorer le soutien à la connaissance, à la protection, à la mise en valeur et à la transmission de ce patrimoine.

*Perspective : Le Fonds du patrimoine culturel québécois constitue la source de financement pour le soutien au patrimoine. Sa croissance et son usage efficient sont garants de l'existence et de la valorisation de notre patrimoine. La majorité du patrimoine protégé par la loi est détenu à titre privé, incluant les biens de l'Église. D'où l'importance de soutenir les efforts de conservation de ces propriétaires pour en assurer leur transmission aux générations futures et faire évoluer l'acceptabilité sociale de la valeur du patrimoine dans la perspective d'un développement durable.*

**Mesure 24** Soutenir les communautés qui se mobilisent en faveur de la protection, de la transmission et de la mise en valeur du patrimoine culturel à caractère religieux.

*Perspective : Le patrimoine religieux est reconnu comme un emblème du Québec par ses citoyens. Le soutien d'initiatives communautaires est garant de la survie de cet important patrimoine menacé. Le Conseil est partie prenante de cette mesure et est mandaté pour développer une stratégie.*

**Mesure 25** Agir de manière exemplaire dans la gestion du patrimoine culturel de l'État.

*Perspective : L'État possède un important parc immobilier patrimonial. L'identification, la conservation et la requalification de ce parc devront se faire dans une perspective d'exemplarité pour l'ensemble de la société.*

#### **IV. LES CHOIX STRATÉGIQUES**

En fonction du contexte dans lequel évolue le Conseil et en cohérence avec les objectifs retenus dans la politique culturelle, le Conseil structure son action autour de l'enjeu suivant.

**Enjeu** : une organisation efficace et reconnue pour son expertise

Ainsi, l'excellence en architecture, l'exemplarité de l'État, le patrimoine religieux et la mobilisation des communautés en faveur de la protection, de la mise en valeur et de la transmission du patrimoine ne sont que quelques éléments qui alimenteront les réflexions du Conseil dans ses avis et recommandations.

En tant qu'organisme de consultation à l'écoute des citoyens, dont le rôle principal est de formuler des avis et des recommandations au ministre, le Conseil s'appuie sur une expertise et des compétences qui doivent être constamment actualisées de même que sur une compréhension des enjeux de chaque demande qui lui est soumise.

Ce sont des préalables essentiels à des avis pertinents et rigoureux qui témoignent de l'efficacité du Conseil et de sa crédibilité. Le Conseil, une référence en patrimoine culturel, joue ainsi un rôle d'influence important pour assurer un meilleur cadre de vie, dans une perspective de développement durable et de legs aux générations futures.

**Orientation 1** : Renforcer la participation sociale dans la protection du patrimoine culturel du Québec.

La participation sociale est un gage de succès pour la protection, la mise en valeur et la transmission du patrimoine culturel. C'est pourquoi le Conseil, dans son rôle d'auditeur, se donne l'objectif d'entendre tous ceux qui souhaitent s'exprimer sur les domaines reliés au patrimoine culturel, que ce soit à l'occasion d'une audition ou d'une consultation publique. Une forte participation témoigne de l'intérêt des citoyens. C'est dans ce contexte que le Conseil s'efforce de créer des conditions propices au dialogue afin de favoriser l'expression des opinions, commentaires et propositions.

Objectif	Indicateurs	Cibles
1. Favoriser la prise en compte des préoccupations des citoyens interpellés par le patrimoine.	Taux de demandes d'auditions acceptées	100 % des demandes annuellement
	Taux de demandes de consultations publiques acceptées	100 % des demandes annuellement

**Orientation 2** : Assurer la pérennité de l'expertise.

En tant que conseiller du ministre, le Conseil s'appuie, entre autres, sur la connaissance des divers enjeux reliés au patrimoine et sur l'expertise de l'organisation.

Dans un contexte de grande mobilisation autour de ces enjeux, le Conseil doit veiller à enrichir ses connaissances de façon continue afin d'être en mesure d'accomplir son rôle de conseiller et, ainsi, continuer à être une référence dans les divers domaines reliés au patrimoine culturel.

La planification et la gestion de la main-d'œuvre constituent également un défi majeur pour un organisme de la taille du Conseil, qui ne compte que quatre employés. Dans ce contexte, le maintien et le développement des connaissances de même que le transfert de l'expertise sont indispensables.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
2. Enrichir la connaissance dans le domaine du patrimoine culturel du Québec.	Nombre d'études réalisées sur des enjeux majeurs	Trois études réalisées d'ici 2022
3. Consolider l'expertise organisationnelle.	Taux de transfert de l'expertise au personnel du Conseil	100 %

V. TABLEAU SYNOPTIQUE

TABLEAU SYNOPTIQUE PLAN STRATÉGIQUE 2018-2022

**Mission :** Le Conseil du patrimoine culturel du Québec a pour mission de conseiller le ministre en matière de connaissance, de protection, de mise en valeur et de transmission du patrimoine culturel du Québec.

**Vision :** Un conseil reconnu pour sa contribution à la protection et à la mise en valeur du patrimoine, dans une perspective de développement durable et de legs aux générations futures.

ENJEU 1 : Une organisation efficace et reconnue pour son expertise							
ORIENTATIONS	OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE DE DÉPART (2017-2018)	CIBLES			
				2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022
1. Renforcer la participation sociale dans la protection du patrimoine culturel du Québec.	1. Favoriser la prise en compte des préoccupations des citoyens interpellés par le patrimoine.	- Taux de demandes d'auditions acceptées	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
		- Taux de demandes de consultations publiques acceptées	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
2. Assurer la pérennité de l'expertise.	2. Enrichir la connaissance dans le domaine du patrimoine culturel du Québec.	- Nombre d'études réalisées sur des enjeux majeurs	1 étude	3 études d'ici 2022			
	3. Consolider l'expertise organisationnelle.	- Taux de transfert de l'expertise au personnel du Conseil	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %

© GOUVERNEMENT DU QUÉBEC – 2019

Conseil du patrimoine culturel du Québec  
225, Grande Allée Est, bloc A, RC  
Québec (Québec) G1R 5G5

Tél. : 418 643-8378  
Télec. : 418 643-8591  
Adresse électronique : [info@cpcq.gouv.qc.ca](mailto:info@cpcq.gouv.qc.ca)  
[www.cpcq.gouv.qc.ca](http://www.cpcq.gouv.qc.ca)

Dépôt légal 2019  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Format PDF  
ISBN 978-2-550-83126-6

Format imprimé  
ISBN 978-2-550-83125-9

Mars 2019

