

ÉTAPES TYPES D'UN PROJET COLLECTIF DE REQUALIFICATION D'ÉGLISE



ENTREPRISE

Produit par l'équipe d'Entremise

Rédaction et conception

Marianne Lemieux-Aird

Relecture et correction

Francis T. Durocher, Manon Fath, Martin-Frédric Daigles, Pier-Luc Iussier, Philémon Gravel (Entremise)

Isabelle Lortie et Anaïs Andraux (CPRQ)

Christophe Leclerc (Le BEAM)

Note

Sauf indication contraire, toutes les photographies ont été prises par Entremise

Mis à disposition selon les termes de la Licence Creative Commons Attribution 4.0 International <https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.fr>

 Entremise 2023

Ce guide fait partie de la [trousse d'outils](#) pour la requalification d'églises réalisé par Entremise en partenariat avec Écobâtiment, le Conseil du patrimoine religieux du Québec et le gouvernement du Québec.



Cette trousse d'outils fait est produite dans le cadre du Plan d'action pour la requalification collective (P.A.R.C.). En partenariat avec l'ESSA, l'Arpent, l'Enclume, Ohisse et le TIESS.



Ce guide est en constante évolution. Il se complète et s'améliore au fil de nos discussions et de nos apprentissages. Si vous avez des commentaires pour contribuer à l'amélioration de ce guide faites-nous en part!

Vous pouvez nous écrire à l'adresse: marianne@entremise.ca

Un grand merci à celles et ceux qui y ont contribué!

Église de l'Assomption-de-Notre-Dame
à Grande-Rivière



Au Québec, depuis les années 90, le nombre d'églises vacantes ne cesse d'augmenter. Le déclin de la pratique religieuse et le manque de financement engendrent la fermeture d'un nombre croissant d'édifices religieux. Cette situation touche aujourd'hui l'ensemble du Québec, autant dans les milieux ruraux qu'urbains. En 2003, la Chaire en patrimoine religieux de l'UQAM annonçait que les 2 200 lieux de culte encore actifs «semblent tous menacés de fermeture, à terme. (...) Chaque semaine des églises ferment et chaque mois quelques démolitions s'ajoutent à la liste¹». Cette situation, qui ne fait que s'empirer, est un enjeu réel qui déborde largement des considérations strictement patrimoniales et touche aussi aux questions de vitalité des cœurs de village et de nouvelles stratégies de requalification pour des espaces atypiques et hors marché.

Face à cette situation alarmante, de nombreuses initiatives proposent des alternatives pour donner une seconde vie à ces bâtiments qui marquent notre territoire et notre identité. Plusieurs projets de requalification changent la vocation des églises ou proposent une cohabitation entre les activités de cultes et des activités laïques dans l'objectif de sauvegarder ces bâtiments. Ces démarches sont parfois initiées par des entreprises privées, des municipalités, des groupes citoyens, des organismes ou des regroupements d'acteur-ric-e-s de différents milieux. Ces initiatives démontrent une volonté réelle de la population à préserver et requalifier ces bâtiments qui font partie de notre mémoire collective.

Les groupes porteurs de ces projets font face à des enjeux réglementaires, un manque de financements, la difficulté de définir un modèle d'affaires viable, des défis architecturaux et de nombreuses questions liées au rôle et à la posture des communautés religieuses à travers ce processus de transformation.

1. Noppen, L. (2013). Explorations autour du destin des églises du Québec. L'action nationale, Vol. CIII, 15.

À QUI S'ADRESSE CE DOCUMENT ?

Ce document est un outil, synthèse des apprentissages réalisés par Entremise à travers notre expérience en accompagnant des groupes dans leur démarche de requalification et nos connaissances acquises lors de rencontres avec divers groupes ayant traversé ce long et complexe processus.

Ce document s'adresse aux groupes impliqués dans une démarche de requalification d'un lieu de culte. Ce guide est plus spécifiquement adapté aux **projets collectifs** de requalification d'**églises de confession catholique**, dans les **petites et moyennes municipalités du Québec**.

Église de confession catholique

Le guide mentionne plusieurs termes spécifiques à la religion catholique. L'objectif n'est pas d'exclure les projets portant sur la transformation de lieux de culte d'autres confessions religieuses. Cependant, pour l'instant, nos connaissances sont uniquement basées sur des expériences de transformation d'églises catholiques. La confession religieuse peut avoir un impact sur l'architecture des bâtiments, la relation qu'entretiennent les croyant·e·s aux objets et à l'espace ainsi que sur la gouvernance des bâtiments.

Nous espérons, avoir la chance de développer nos connaissances sur les projets de requalification de lieux de culte issus de multiples religions et pourrons, à ce stade, revoir ce guide afin qu'il englobe l'ensemble des lieux de culte. Nous espérons cependant que, malgré cette spécificité, ce guide puisse tout de même donner des pistes qui servent à l'ensemble des porteur·se·s de projet de requalification de lieux de culte.

Projets situés dans les petites et moyennes municipalités

Les étapes présentées dans ce document sont particulières aux projets menés dans les petites et moyennes municipalités. L'enjeu de la vacance des lieux de culte s'étend aussi à l'intérieur des grandes villes, cependant, le processus diffère dans les centres urbains où la spéculation immobilière se fait davantage ressentir. De plus, la mobilisation et la participation citoyenne ne seront pas atteintes de la même façon et la relation avec les administrations publiques est bien différente.

Projets mixtes et collectifs

Ce guide présente les étapes types d'un projet mixte et collectif de requalification d'église.

Qu'entendons-nous par projet mixte et collectif ?

Les futur·e·s usager·ères du lieu sont impliqué·e·s dans la définition du projet et dans la gestion du lieu. Le projet a une portée collective ; il cherche à avoir des impacts positifs sur la communauté environnante.

Le projet prévoit la création d'un lieu mixte où se côtoient plusieurs activités et plusieurs groupes différents.

Pourquoi s'intéresser spécifiquement à ce type de projet ?

La mixité des activités permet de répondre à différents besoins, favorise les liens entre les personnes et rend le projet plus résilient économiquement parlant, car le projet ne repose pas sur une seule source de revenus.

La mixité des activités permet aussi de maximiser l'utilisation de l'espace à travers le temps et permet la mutualisation de certains espaces, biens et services.

En impliquant les usager·ère·s dans la démarche, on s'assure que le projet réponde aux réels besoins de la population et on encourage l'adhésion sociale et la participation citoyenne ce qui est essentiel pour les projets de requalification d'églises qui sont très sensibles et qui nécessitent une forte mobilisation de la collectivité.

LES PARTIES PRENANTES IMPLIQUÉES

FABRIQUE



La fabrique est l'entité légale dont la responsabilité est d'assurer la vie pastorale et religieuse d'une communauté chrétienne. Ces personnes morales sont régies par la loi sur les fabriques. Dans un projet de requalification d'église encore en activité de confession catholique, la fabrique est propriétaire du bâtiment et l'occupe en organisant diverses activités religieuses et, parfois, non-religieuses. Dans certains cas, les fabriques veulent poursuivre leur occupation de l'église suite à la vente.

FUTUR-E PROPRIÉTAIRE



Dans la grande majorité des cas, un transfert de propriété est prévu entre la fabrique et une autre entité. Dans les projets collectifs, la municipalité ou une organisation peuvent assumer ce rôle. Le propriétaire est responsable du bâtiment, mais peut déléguer la gestion du projet à une autre organisation. Par exemple, la municipalité peut devenir propriétaire du bâtiment et mandater un OBNL pour assurer la gestion du projet.

MUNICIPALITÉ



La municipalité aura pratiquement toujours un rôle à jouer dans les projets de transformation d'églises en lieux mixtes et collectifs. Ce rôle peut être celui de propriétaire, gestionnaire, occupant-e, partenaire financier ou simplement en appui à la démarche.

MRC



Les municipalités régionales de comté (MRC) sont des entités administratives assurant la gestion régionale des municipalités locales. Elles peuvent parfois contribuer financièrement aux projets de requalification d'églises ou accompagner les groupes porteurs des démarches de différentes façons.

COLLECTIVITÉ



La collectivité représente la population locale. Comme les projets collectifs tentent d'impliquer la population dans la démarche, la collectivité sera invitée à intervenir tout au long du processus, notamment via des consultations, des ateliers publics et des activités de mobilisation.

GROUPE PORTEUR



Le groupe porteur est responsable du développement du projet. Ce rôle peut être assumé par une organisation locale, par la Municipalité ou par un comité formé spécifiquement autour du projet de requalification de l'église.

CHARGÉ-E DE PROJET



Le ou la chargé-e de projet est une personne rémunérée pour porter la démarche et assurer le développement du projet. Dans la plupart des cas, les groupes porteurs sont d'abord constitués de bénévoles avant d'éventuellement être en mesure d'embaucher une ressource.

PROFESSIONNEL-LE-S



Plusieurs professionnel-le-s peuvent être embauché-e-s durant le développement du projet afin d'accompagner le groupe porteur. Ces professionnel-le-s peuvent apporter un soutien sur différents aspects du projet notamment, la communication, l'architecture et les questions financières.

ARCHITECTES



Des architectes interviennent dans la grande majorité des projets de requalification d'églises qui requièrent la réalisation de carnet de santé, relevés architecturaux, esquisses, plans et devis.

OCCUPANT-E-S



Dans un projet mixte et collectif, l'espace est partagé par plusieurs groupes qui proposent différentes activités. Par exemple, une église pourrait être transformée pour accueillir une bibliothèque, une salle communautaire, des bureaux pour des organismes du secteur et une cuisine collective. Nous utilisons le terme « occupant-e-s » afin de désigner toutes les personnes qui utilisent ces espaces régulièrement.



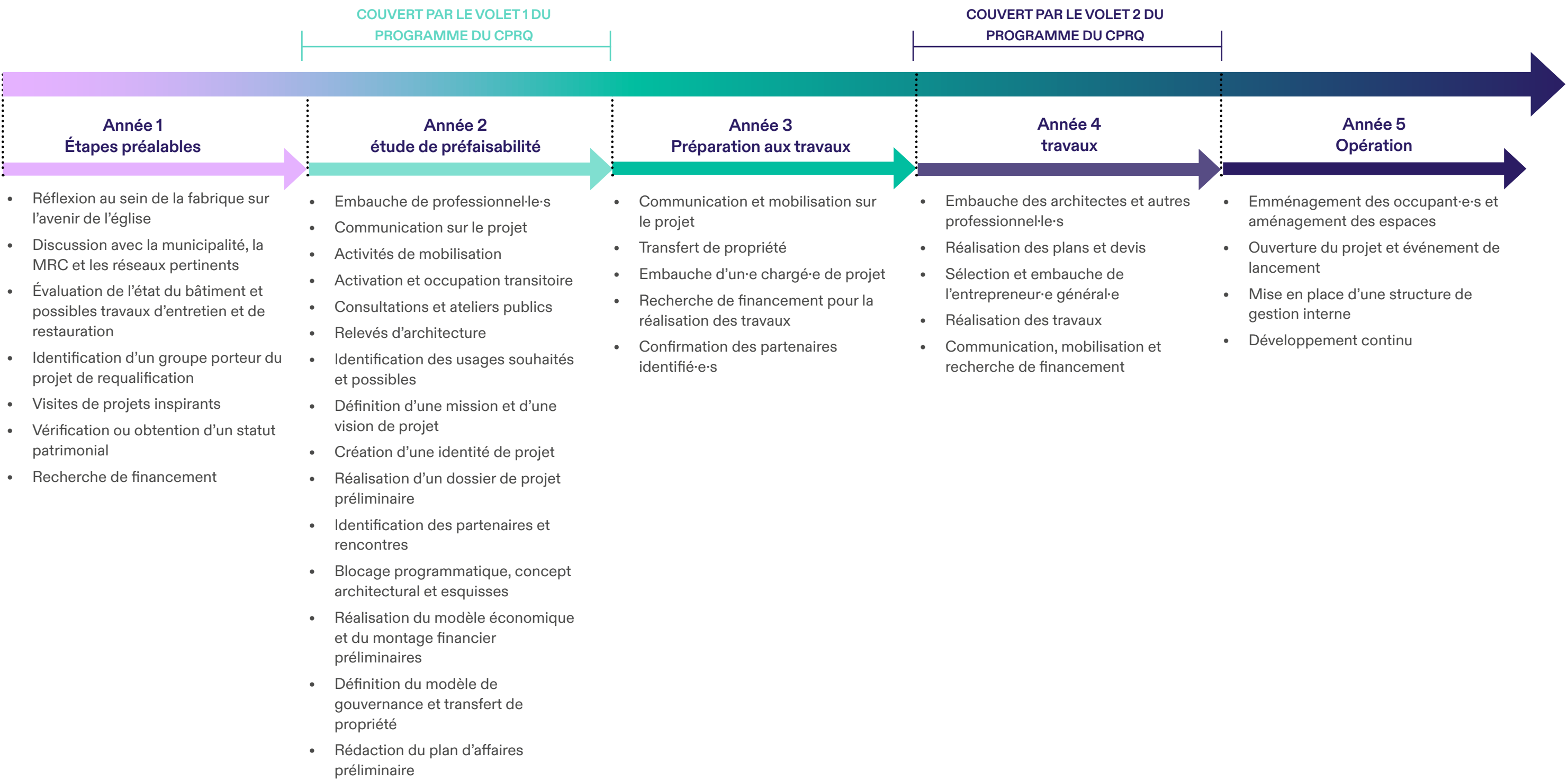
ÉTAPES TYPES D'UN PROJET DE REQUALIFICATION D'ÉGLISE EN LIEU MIXTE ET COLLECTIF

Bien que chaque projet soit unique en son genre, il existe certaines similarités dans les processus mis en place par les porteur-se-s de projets qui tentent de créer des lieux mixtes et collectifs. Bien entendu, ces étapes diffèrent dépendamment du contexte, des acteur-ric-e-s impliqué-e-s, de l'état et de la taille du bâtiment ainsi que des usages envisagés. À vous de les adapter selon vos besoins.

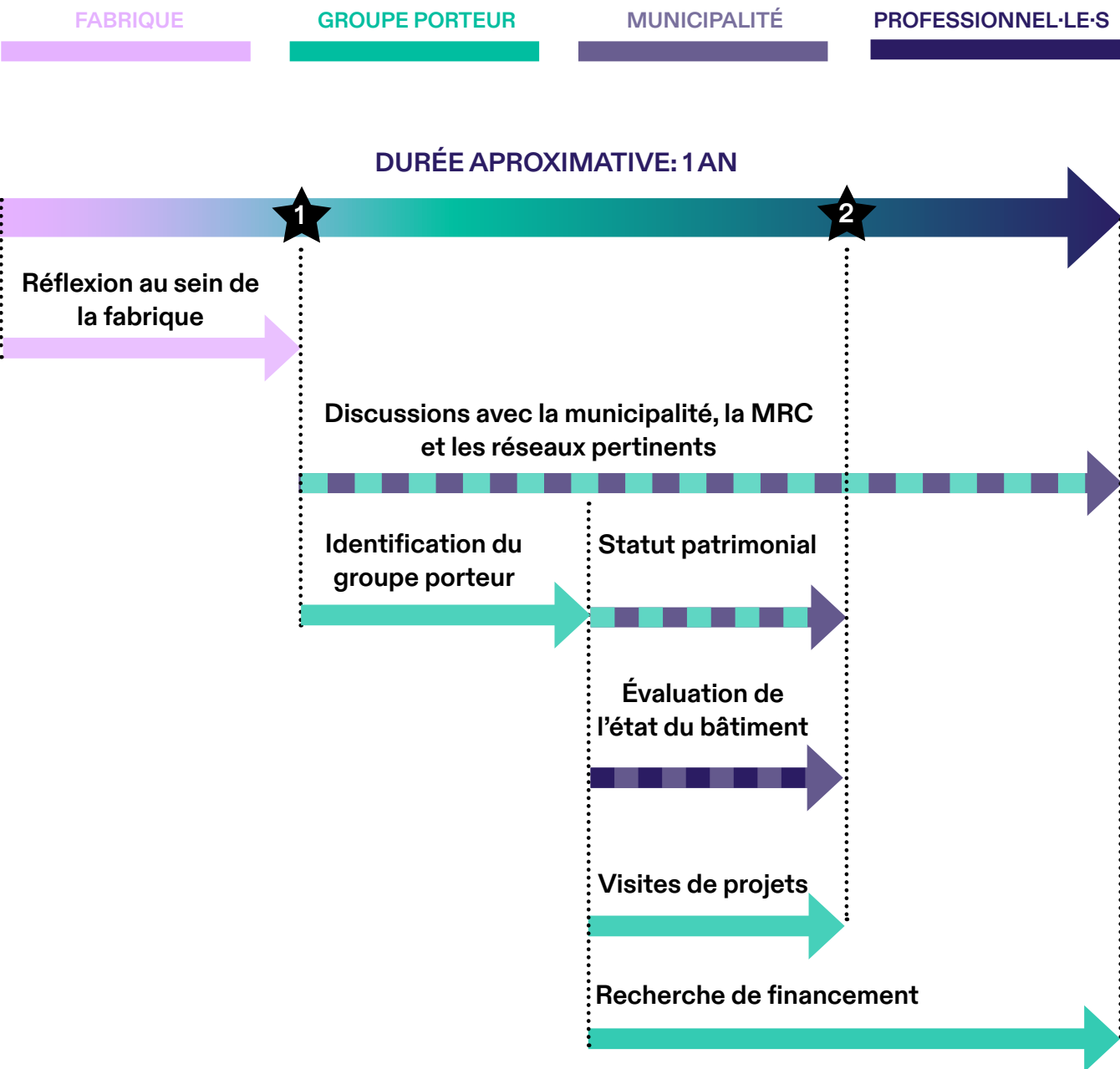
Des guides ont été réalisés par les MRC de [Kamouraska](#) (2013), [Brome-Missisquoi](#) (2016), [Portneuf](#) (2018), [Lotbinière](#) (2020) et [Bellechasse](#) (2020). Nous vous invitons à les consulter, ils offrent des perspectives complémentaires et contiennent plusieurs outils en annexe.

Nous proposons un échéancier qui s'étale sur cinq années. Cette durée est à titre indicatif, car la durée des démarches varie énormément. Il est cependant certain que ces projets sont de longue haleine et s'échelonnent, au minimum, sur plusieurs années.

ÉCHÉANCIER TYPE



ANNÉE 1 - ÉTAPES PRÉALABLES



- ★ **Entente de principe sur l'objectif de vente de l'église**
- ★ **Remise du carnet de santé**

Certaines étapes doivent être réalisées avant de se lancer dans la définition du projet. Ces étapes sont nécessaires afin de valider la faisabilité de la démarche. En effet, avant d'amorcer un projet de requalification d'église, il faut s'assurer que la fabrique et le diocèse (si la fabrique est toujours propriétaire du bâtiment) soient enclin·e-s à vendre l'église. Des discussions avec la municipalité sont aussi à envisager, car son appui (qui peut prendre plusieurs formes) sera bénéfique. Il faut évaluer l'état du bâtiment et avoir une idée des travaux nécessaires.

Il est aussi essentiel qu'un groupe local soit désigné ou créé pour porter la démarche de requalification. Finalement, il faut trouver les sources de financements pour passer à la prochaine étape, qui nécessite souvent l'embauche de professionnel-le-s qui vous accompagneront dans votre démarche. Il faut savoir qu'un·e professionnel-le peut aussi vous accompagner durant ces étapes préalables.

Réflexion au sein de la fabrique sur l'avenir de l'église

FABRIQUE **DIOCÈSE** **FUTUR·E PROPRIÉTAIRE**

Si la fabrique est encore propriétaire de l'église, le conseil de fabrique doit faire un constat sur la situation de la paroisse (nombre de paroissien·ne-s et fréquence des activités de culte, états financiers, bilan de santé du bâtiment, etc.). Si la fabrique est encline à convertir l'église, le processus en sera grandement facilité. Dans tous les cas, l'acte de vente devra être négocié entre le·la nouvel·le acquéreur·euse et la fabrique, avec l'approbation du diocèse. Assurez-vous que cette éventuelle vente est possible avant de vous aventurer trop loin dans le processus.

Avant même de considérer l'état financier de la fabrique et l'état du bâtiment (église), il faut informer les paroissien·ne-s que la fabrique, comme bien d'autres au Québec, réfléchit à son avenir. La communication est l'élément clé d'un bon projet, à chaque étape les citoyen·ne-s doivent être informé·e-s des réflexions en cours (tiré du guide réalisé par la MRC de Kamouraska).

Lorsqu'une décision par rapport à la vente de l'église est prise, il est recommandé de rédiger une entente de principe qui fait état de cette décision et de la raison qui la justifie. Ce document est parfois exigé dans le cadre de demandes de financement.

Il est aussi important de comprendre qu'il sera nécessaire de faire le transfert de propriété afin d'aller chercher certaines subventions qui ne sont pas ouvertes aux organisations religieuses.

Questions à se poser

Est-ce que l'église appartient encore à la fabrique?
Si c'est le cas:

- Est-ce que la fabrique a annoncé officiellement qu'elle souhaite vendre le bâtiment ?
- Est-ce qu'une entente de principe a été rédigée par la fabrique à cet effet?
- Est-ce qu'un·e nouvel·le acheteur·euse a déjà été identifié·e?
- Est-ce que la fabrique a identifié le montant auquel elle souhaiterait vendre l'église?

Est-ce que la fabrique aimerait pouvoir poursuivre les activités religieuses dans l'église une fois qu'elle sera transformée?
Si c'est le cas:

- Quelles sont les activités de culte qui se poursuivraient?
- Combien de personnes assistent à chacune de ces activités?

Quelle est la situation financière de la fabrique?

Discussion avec la Municipalité, la MRC et les réseaux pertinents

MUNICIPALITÉ MRC

Il est important de rencontrer un·e représentant·e du conseil municipal assez tôt dans le processus. La municipalité aura pratiquement toujours un rôle à jouer dans les projets de transformation d'églises en lieux mixtes et collectifs. Ce rôle peut être celui de propriétaire, gestionnaire, occupant·e, partenaire financier ou simplement en appui à la démarche. Il sera plus ardu de mener un processus de requalification si la municipalité n'est pas une alliée sur laquelle compter. Le Conseil de patrimoine religieux du Québec (CPRQ) a organisé un [webinaire](#) traitant des rôles que peuvent assumer les municipalités dans ce type de projet.

Il faut donc prévoir une rencontre avec la municipalité afin d'expliquer la volonté du projet (bien que celle-ci soit préliminaire), afin de voir si la municipalité souhaite être impliquée et de quelle façon. Il est d'une importance capitale pour la municipalité de prendre conscience que sans l'émergence de projets de requalification émanant de la population, il est hautement probable que la responsabilité de l'entretien de l'église lui incombe, voire que l'édifice reste vacant et soit éventuellement détruit. **Pensez à garder la municipalité impliquée et informée durant toutes les étapes du projet.**

Il est aussi primordial de connaître les plans de développement de la municipalité et de la MRC pour les prochaines années afin que votre projet soit en adéquation avec ces plans. Dans les petits villages, il est important de concentrer les efforts autour du projet de requalification de l'église. Par exemple, un projet de transformation de l'église en salle communautaire ne devrait pas être planifié en parallèle à la construction d'une nouvelle salle communautaire à proximité. De plus, comme les projets de requalification d'églises se

multiplient, il est important de s'informer sur les autres projets menés dans la région afin de s'assurer que les projets répondent à des besoins différents.

Certaines MRC ont embauché des «agent·e·s patrimoniaux·ales». Ces personnes travaillent dans les régions du Québec et agissent comme catalyseurs en patrimoine auprès des différents acteurs et actrices locaux·ales, des municipalités, des municipalités régionales de comté (MRC) et du gouvernement du Québec. Informez-vous pour savoir si une personne agit à titre d'agente patrimoniale dans votre secteur. Si c'est le cas, contactez-la, elle pourra vous accompagner à travers le processus. Vous pouvez aussi contacter le pôle d'économie sociale de votre région! Ses employé·e·s pourront vous aiguiller vers les bonnes ressources et offrent parfois aussi de l'accompagnement.

Questions à se poser

Est-ce que la municipalité est au courant de la volonté de requalifier l'église?

Quel rôle souhaite jouer la municipalité dans la démarche (propriétaire, propriétaire et gestionnaire, partenaire financier, occupant du bâtiment, ou simplement en appui à la démarche) ?

Quels sont les plans de développement en cours ou à venir dans la municipalité?

Évaluation de l'état du bâtiment et possibles travaux d'entretiens

ARCHITECTE·S FABRIQUE GROUPE PORTEUR

Si le carnet de santé de l'église n'a pas déjà été fait (ou a été fait il y a plus de cinq ans), il faudra le faire réaliser par des professionnel·le·s afin de connaître l'état du bâtiment. Cet outil est essentiel pour la suite du processus. De la documentation sur le carnet de santé est disponible sur le [site internet du CPRQ](#).

Les fabriques peuvent demander une aide financière au Fonds d'assistance aux assemblées de fabriques en s'adressant au diocèse. Il faut prévoir un coût moyen de 10 000 \$ pour la réalisation du carnet de santé par un·e architecte spécialisé·e. Il est possible de faire financer le carnet de santé par le CPRQ dans le cadre du volet 1 du programme visant la requalification des lieux de culte. Il est également possible, lors du dépôt d'une demande complète à leur programme de restauration, d'inclure, en plus des montants nécessaires au projet de restauration, le carnet de santé afin qu'il soit remboursé en partie par le CPRQ. Le carnet de santé doit être mis à jour tous les trois à cinq ans; une mise à jour réalisée par le ou la même architecte occasionnera de moindres coûts.

Dépendamment de l'état du bâtiment, certains travaux d'entretien peuvent être réalisés avant le

transfert de propriété. Le Conseil du patrimoine religieux du Québec (CPRQ) a [un programme visant la protection, la transmission et la mise en valeur du patrimoine culturel à caractère religieux](#) qui offre une aide financière ouverte notamment aux fabriques afin de restaurer les biens religieux.

 *Coût du carnet de santé et de réalisation des travaux²*

Questions à se poser

Est-ce qu'un carnet de santé a déjà été réalisé? En quelle année?

Quels ont été les travaux d'entretien réalisés sur le bâtiment dans les dernières années?

Est-ce que le bâtiment nécessite des travaux d'entretien urgents ?

Identification d'un groupe porteur de projet pour la réflexion sur la requalification

GROUPE PORTEUR

Pour poursuivre la réflexion sur l'avenir de l'église, sa transformation ou sa vente, il est essentiel qu'un groupe soit désigné comme étant responsable de la démarche. Cette porteur-euse de projet peut être une organisation locale déjà constituée qui souhaite étendre ses activités à l'intérieur de l'église, la municipalité ou un comité créé pour porter la démarche de requalification.

S'il y a création d'un comité, sa mise en place peut être l'initiative de la municipalité, de la fabrique, d'un comité de citoyen-ne-s... Cela varie selon les milieux. Chaque communauté définit le rôle et le fonctionnement de ce comité (ex : comité consultatif ou de réflexion, etc.). Ce comité peut être composé de représentant-e-s du milieu, des élu-e-s, des membres de la fabrique, des organismes, des citoyen-ne-s, etc. Il faudra collaborer avec des personnes dotées de compétences diversifiées, incluant notamment les domaines des affaires, de la communication, et bien d'autres encore.

À noter : plus rapidement le comité devient une entité légale, plus tôt il sera habilité à solliciter certaines subventions.

Souvent les rencontres du comité s'organisent d'abord de façon spontanée et informelle. Il peut cependant être bénéfique d'arriver éventuellement à un comité bien structuré où

2. Les symboles de dollars identifient les coûts à prévoir (hormis les salaires des professionnel-le-s et les revenus potentiels.

chaque membre a un rôle spécifique, où un ordre du jour est défini en amont et des comptes rendus sont disponibles pour s'assurer de l'avancement de la démarche.

Il est souhaitable que le comité désigne un-e responsable des communications, qui s'occupera de faire le suivi des démarches. La personne responsable pourra par exemple transmettre les comptes rendus au conseil de fabrique, au diocèse, à la municipalité, au bulletin municipal et publier des communiqués de presse lors des étapes importantes, de sorte que les municipalités voisines soient aussi informées. Le fait d'informer régulièrement la population permet le mûrissement des idées et fait en sorte que la population puisse cheminer avec le comité. Cela évite que la population se retrouve devant des faits accomplis avec lesquels elle serait en désaccord. Communiquer avec les municipalités voisines évite de développer des projets similaires qui pourraient se compétitionner (tiré du guide réalisé par la MRC de Kamouraska).

Voici quelques tâches qui seront sous la responsabilité de l'entité porteuse de la démarche :

- Porter la démarche de réflexion sur la mission et la vision du projet de requalification
- Coordonner les demandes de subvention
- Engager et coordonner les professionnel-le-s
- Communiquer et mobiliser sur l'avancement du projet à la population tout au long du processus
- Identifier et rencontrer des partenaires/occupant-e-s potentiel-le-s.

Questions à se poser

Est-ce qu'un groupe a été désigné pour porter la démarche de réflexion sur l'avenir de l'église? Si c'est le cas:

- Qui compose ce groupe ?
- Est-ce que les tâches ont été réparties au sein du groupe?
- Est-ce que ce groupe se rencontre pour travailler sur le projet ? À quelle fréquence ?
- Quels sont les outils de communication au sein du groupe?

Visites de projets inspirants

GROUPE PORTEUR

En plus de s'informer sur les projets de requalification d'églises avoisinants, il peut être pertinent d'aller visiter des projets inspirants. Bien que chaque projet soit unique, n'hésitez pas à vous inspirer de projets réussis! Il peut aussi être rassurant de s'entretenir avec d'autres groupes qui sont passés au travers du même processus. Ces personnes sont des sources d'informations extrêmement riches!

Centre communautaire La Durantaye,
La durantaye, Chaudière-Appalaches



Centre communautaire Saint-Vallier
Saint-Vallier, Chaudière-Appalaches



Domaine Forget
Saint-Irénée, Capitale-Nationale



Rebons
Saint-germain-de-Kamouraska, Bas-Saint-Laurent



Espace Péribonka
Péribonka, Saguenay-Lac-Saint-Jean



Au clocher
Saint-Stanislas, Saguenay-Lac-Saint-Jean



Vérification ou obtention d'un statut patrimonial

GROUPE PORTEUR MUNICIPALITÉ

Plusieurs statuts existent au Québec afin de valoriser le patrimoine matériel et immatériel. On retrouve, entre autres, la cote (A, B, C, D, E) attribuée par le Conseil du patrimoine religieux du Québec CPRQ (qui se retrouve dans l'[inventaire des lieux de culte du Québec](#)), la citation patrimoniale qui peut être attribuée par la Municipalité ainsi que le classement d'un bien immobilier patrimonial selon la Loi sur le patrimoine culturel attribué par le ministère de la Culture et des Communications.

Les cotes attribuées dans l'inventaire des lieux de culte du Québec

Le Conseil du patrimoine religieux du Québec a réalisé l'évaluation de la valeur patrimoniale des lieux de culte construits entre 1945 et 1975 sur le territoire québécois. Les résultats de l'évaluation de ces 835 bâtiments sont disponibles sur le site de l'[inventaire des lieux de culte du Québec](#). Les cotes exprimant l'évaluation de la valeur patrimoniale d'un lieu de culte doivent être comprises ainsi : incontournable (A), exceptionnelle (B), supérieure, (C) moyenne (D) ; faible (E).

La citation patrimoniale

Une municipalité locale ou une municipalité régionale de comté peut citer un immeuble patrimonial ou un site patrimonial situé sur son territoire, de même qu'un document, un objet ou un ensemble patrimonial dont elle est propriétaire. En citant un bien patrimonial, la Municipalité ou la MRC reconnaît formellement sa valeur patrimoniale. Elle assure la protection du bien et favorise sa transmission aux générations futures. Le processus de citation peut être amorcé par la Municipalité ou peut débuter en réponse à une demande faite par un·e citoyen·ne ou d'un organisme. Les municipalités sont complètement autonomes dans le processus de citation patrimonial. Le·la propriétaire d'un bâtiment cité doit assurer la préservation de la valeur patrimoniale du bâtiment. Il existe [un guide pratique](#) pour orienter les municipalités dans le processus de citation patrimoniale.

Le classement patrimonial

Le gouvernement, par l'entremise de son ou sa ministre de la Culture et des Communications, peut classer un bien patrimonial, c'est-à-dire un immeuble, un site, un document, un objet ou un ensemble patrimonial. Le classement permet de reconnaître la valeur patrimoniale du bien, d'assurer sa protection, de favoriser sa connaissance et sa transmission aux générations futures (tiré du site du gouvernement du Québec). Le processus de classement patrimonial débute par le dépôt d'une proposition qui peut être réalisée par le ou la ministre de la Culture et des Communications ou toute personne intéressée. Le gouvernement procède par la suite à l'évaluation de la valeur patrimoniale selon la méthode présentée dans [ce document](#). Il est nécessaire d'obtenir une autorisation avant de faire des travaux sur un bien patrimonial classé, l'acquérir, le vendre ou le céder.

Ces statuts accordent certains avantages dont l'accès à certaines subventions, mais engendrent aussi certaines restrictions, entre autres par rapport aux interventions architecturales permises. Le CPRQ a réalisé [un webinaire](#) qui explique les différences entre ces différentes mesures, leurs avantages et inconvénients ainsi que les démarches menant à leur attribution.

Questions à se poser

- Est-ce que le bâtiment est cité ou classé comme bien patrimonial?
- Si ce n'est pas le cas, est-ce qu'un processus de citation est en cours?

Recherche de financement

GROUPE PORTEUR

Il sera essentiel d'aller chercher du financement pour l'accomplissement des prochaines étapes de la démarche. L'embauche de professionnel·le·s, les travaux et éventuellement le salaire des employé·e·s engendrent certains coûts. Nous vous recommandons de lister toutes les sources de financements possibles (ex. campagne de sociofinancement, subventions, financement provenant de la Municipalité, de la MRC, des gouvernements provincial et fédéral, des banques, etc.) afin de diversifier les possibilités.

Le CPRQ a un programme d'aide financière qui vise spécifiquement [la requalification des lieux de culte excédentaires patrimoniaux](#). L'objectif du premier volet de ce programme est de soutenir les groupes porteurs de projets qui souhaitent réaliser des projets de requalification qui se trouvent dans la phase d'idéation et de planification. Nous vous recommandons de contacter le Conseil du patrimoine religieux du Québec pour en savoir plus. Vérifiez les dates de dépôt des demandes, car cette subvention est octroyée une seule fois par année.

Certains prérequis peuvent être nécessaires pour faire ces demandes de subventions, dont le carnet de santé et la citation ou le classement patrimonial, lettres d'engagement de la Municipalité et du conseil de fabrique. Certaines subventions s'adressent uniquement aux groupes constitués légalement. Dans ces cas, un OBNL du secteur peut parfois faire la demande au nom du comité. Regardez bien les exigences et variez vos sources de financement.

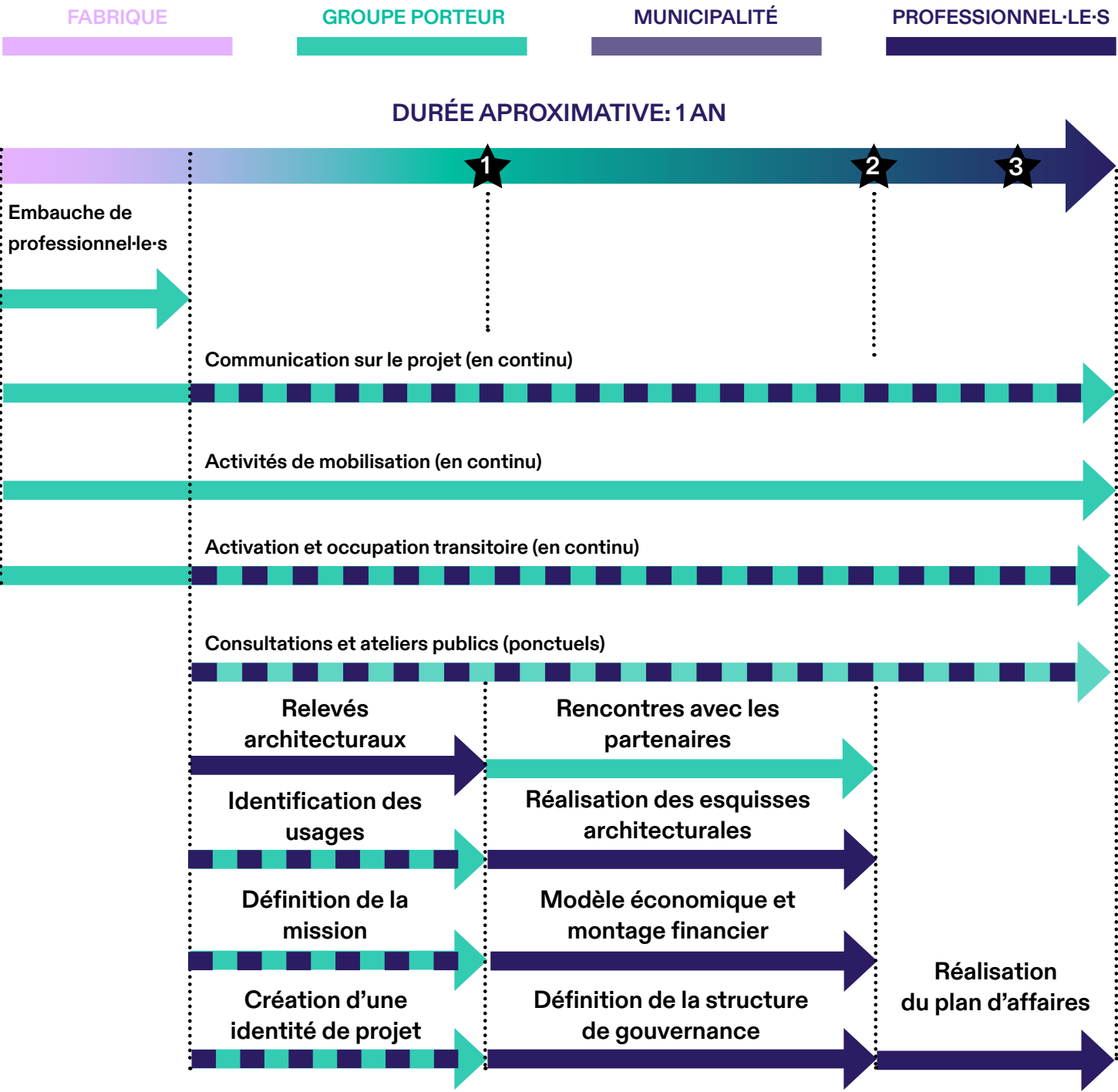
Questions à se poser

- Est-ce que vous avez les fonds nécessaires pour assumer tous les coûts associés à la réalisation d'un plan d'affaires ?



Atelier de co-création réalisé par Entremise,
Pivot et Sekha lors d'un accompagnement
pour la requalification de l'église de
l'Assomption-de-Notre-Dame de Grande-
Rivière

ANNÉE 2- RÉALISATION DU PLAN D'AFFAIRES



- ★ 1 Remise du dossier de projet préliminaire
- ★ 2 Remise des esquisses architecturales
- ★ 3 Remise du plan d'affaires

Une fois que la fabrique a pris la décision de vendre l'église, qu'un groupe a été désigné pour porter la démarche de requalification et que ce groupe a réussi à aller chercher le financement nécessaire, il est temps de se lancer dans la définition du projet et la validation de sa faisabilité.

Nous vous recommandons de réaliser un dossier de projet qui vous permettra de définir les grandes lignes de celui-ci, de rassembler les différent·e·s acteur·rice·s autour d'une mission commune, qui validera la faisabilité de la démarche et qui vous sera utile lors des demandes de subventions subséquentes.

Ce document présentera :

- la mission du projet de transformation et son identité
- les usages souhaités et possibles
- les partenaires du projet
- un blocage programmatique et un concept architectural
- un modèle de gouvernance pour la gestion et l'opération du projet
- la viabilité du projet en proposant un modèle économique et un montage financier préliminaires.

Embauche de professionnel·le·s

GRUPE PORTEUR

PROFESSIONNEL·LE·S

Nous vous conseillons d'engager des professionnel·le·s qui vous accompagneront dans la réalisation de cette étape. Toutes ces tâches peuvent être réalisées par les membres du comité, mais cela nécessitera un grand engagement de temps, de façon bénévole. À l'étape préliminaire d'idéation et de préfaisabilité, les professionnel·le·s engagé·e·s réalisent des études qui vont nourrir la réflexion et orienter les décisions et les idées.

Vous pourriez solliciter les services de professionnel·le·s en communication, en accompagnement et participation citoyenne, en architecture et en gestion de projet. Vous pouvez engager plusieurs organisations qui collaboreront sur votre projet ou choisir une organisation qui vous accompagnera à travers l'ensemble du processus. Ces professionnel·le·s peuvent vous accompagner dans vos démarches de différentes manières; en réalisant des livrables, en partageant leurs connaissances et en agissant à titre d'intermédiaire et de médiateur·rice entre les différent·e·s acteur·rice·s impliqué·e·s. Comme les projets de transformation d'églises en lieux collectifs sont complexes et présentent certaines particularités, nous vous conseillons de choisir des professionnel·le·s qui ont déjà développé une expertise dans ce type de projet.

Questions à se poser

Est-ce que vous avez les fonds nécessaires pour assumer tous les coûts associés à la réalisation d'un plan d'affaires ?

Communication sur le projet (en continu)

GRUPE PORTEUR

PROFESSIONNEL·LE·S

Les projets de transformation d'églises causent souvent de fortes réactions au sein des communautés. Tout au long de votre projet, il est primordial de communiquer sur votre démarche. Cela vous permettra de rassembler la population autour d'un projet collectif et d'identifier des porteur·euse·s de projets et des partenaires.

Afin de rejoindre un large public, nous vous conseillons de varier les méthodes de communication. Vous pouvez, entre autres, solliciter les médias locaux, utiliser les réseaux sociaux, faire des envois postaux, créer un site internet pour le projet et publier dans le bulletin paroissial et municipal.

Nous vous conseillons aussi d'utiliser le parvis de l'église afin d'y installer des éléments de signalétique permettant aux passant·e·s de comprendre, en un coup d'œil, que l'église est en processus de requalification. Nous pourrions imaginer des panneaux explicatifs indiquant les coordonnées d'une personne à contacter pour toutes questions sur la démarche.

Vous pouvez engager des professionnel·le·s qui vous aideront dans la réalisation et la mise en œuvre d'une stratégie et d'un plan de communication.

\$ Matériel promotionnel

Questions à se poser

Avez-vous déjà informé la population du processus en cours?

- Si c'est le cas, quels sont les outils de communication utilisés?

Quelles sont les meilleures façons de communiquer avec la population? (publipostage, site internet, réseaux sociaux, bulletin paroissial, etc.)

Est-ce que quelqu'un·e est responsable de la communication autour du projet ?



La Grande Fabrique

Maison citoyenne de Grande-Rivière

L'église de L'Assomption-de-Notre-Dame de Grande-Rivière a marqué l'histoire de la communauté de Grande-Rivière et de ses environs. Ce bâtiment emblématique a su faire écho aux besoins changeants de la collectivité et a ainsi franchi les époques.

Au-delà des usages et activités qui évoluent au cœur de cette église, l'esprit du lieu demeure. Celui d'un lieu d'échange et de partage animé par la présence des paroissiens-ne-s depuis sa construction en 1893. Alors que la pratique du culte subit une décroissance, le désir de maintenir un lieu accessible à l'ensemble de la communauté reste bien ancré dans la vision contemporaine de la Ville de Grande-Rivière.

Définie par l'action et l'expérimentation, la phase de requalification de l'église par l'occupation transitoire forgera une nouvelle collectivité qui gravitera autour de ce lieu d'exception, permettant ainsi de définir une nouvelle vocation reflétant les aspirations des Grande-Rivérois-eise-s.

Le projet d'occupation transitoire La Grande Fabrique révélera dans un même élan une communauté d'acteurs multiples et diversifiés et permettra le développement de projets et d'initiatives qui façonneront le Grande-Rivière de demain.

Ainsi, grâce au projet de requalification de l'église et sa phase transitoire, le Comité du lendemain et la communauté de Grande-Rivière se doteront d'un lieu d'expérimentation unique, ouvert et vivant, qui incarnera à nouveau les valeurs qui ont animé ce lieu emblématique.



Phase 1: imaginer

hiver 2021 - automne 2021

La communauté de requalification s'organise. Elle se donne un mandat, un rôle, une mission, des objectifs, des priorités et des valeurs. Elle se constitue, elle se structure, elle se définit. Elle se projette, elle se réalise.



Phase 2: expérimenter

hiver 2022 - automne 2022

La communauté de requalification s'organise. Elle se donne un mandat, un rôle, une mission, des objectifs, des priorités et des valeurs. Elle se constitue, elle se structure, elle se définit. Elle se projette, elle se réalise.



Phase 3: réaliser

hiver 2023 - été 2023

La communauté de requalification s'organise. Elle se donne un mandat, un rôle, une mission, des objectifs, des priorités et des valeurs. Elle se constitue, elle se structure, elle se définit. Elle se projette, elle se réalise.



1851
Construction d'une chapelle
adjointe au côté de l'église
actuelle.

11 juin 1852
Dessin d'un projet de
chapelle adjointe.

1850
1860
1870

Signalétique réalisée par Entremise
dans l'église de l'Assomption de
Notre-Dame de -Grande-Rivière

Activités de mobilisation (en continu)

GROUPE PORTEUR COLLECTIVITÉ

En plus de communiquer sur vos avancées, il est bénéfique de prévoir des activités afin de mobiliser la population autour du projet. Les démarches de transformation d'églises en lieux collectifs sont de longue haleine et nécessitent souvent une forte participation citoyenne. Un des plus grands défis de ce type de projet est de garder la population mobilisée durant les temps morts du processus.

Plusieurs bénévoles sont souvent déjà mobilisé·e·s autour des églises et participent aux activités de la fabrique. Cette communauté peut être interpellée pour participer à des activités en lien avec votre projet de transformation, surtout si celui-ci prévoit une cohabitation entre les activités de culte et laïques.

Les activités de mobilisation peuvent prendre plusieurs formes telles que des activités de financement pour le projet (ex. brocante, soirée-bénéfice, concours, etc.), des corvées collectives (ex. construction d'aménagements extérieurs, réparations, ménage, etc.) ou toute autre activité impliquant des membres de la communauté.

💰 Coûts liés à l'organisation de ces activités, mais revenus potentiels sur la vente de billets, etc.

Activation et occupation transitoire (en continu)

GROUPE PORTEUR COLLECTIVITÉ

Dès que possible, nous vous encourageons aussi à ouvrir les portes du bâtiment à la communauté afin que les personnes intéressées puissent organiser des activités dans l'église. Ces activités peuvent prendre plusieurs formes (ex. spectacles et activités culturelles, événements sociaux, communautaires, rencontres, etc.). Cela permet d'élargir les imaginaires quant aux activités possibles dans une église, de rejoindre des partenaires potentiel·le·s, de tester des modèles de gestion d'espace partagé et, potentiellement, de tester la cohabitation entre les activités de culte et les activités laïques.

Questions à se poser

Y a-t-il déjà des activités non religieuses qui ont lieu dans l'église ?

- Si c'est le cas, comment se déroule la cohabitation?

Consultations et ateliers publics (ponctuellement durant le processus)

GROUPE PORTEUR COLLECTIVITÉ PROFESSIONNEL·LE·S³

Afin de réaliser un projet qui concorde avec les besoins et les volontés de la collectivité, il est recommandé de consulter les citoyen·ne·s et de les encourager à participer à la démarche de réflexion autour de l'église. Les consultations publiques sont des pratiques intéressantes pour informer la population et lui donner la parole. Des sondages peuvent aussi être envoyés afin de sonder les volontés de la collectivité. L'organisation d'ateliers de travail permet de bénéficier de l'intelligence collective pour co-concevoir certains éléments du projet. Si possible, planifiez les consultations publiques et les ateliers dans l'église afin de commencer à diversifier les activités qui y ont lieu.

Il est possible, par exemple, d'organiser des ateliers sur la mission et la vision du projet, sur l'identité du projet, sur les activités souhaitées ou sur l'aménagement du lieu. Lorsqu'une cohabitation entre les activités de culte et les activités laïques est prévue, il est essentiel de planifier des activités avec les paroissien·ne·s afin de comprendre leurs besoins et volontés et afin de les impliquer dans la démarche de requalification. Il peut, par exemple, être pertinent d'organiser un atelier sur la notion de legs et sur ce que la communauté religieuse souhaite transmettre aux générations futures.

L'organisation et l'animation de ces consultations et ateliers peuvent s'avérer complexes. Les projets de transformation d'églises suscitent souvent de fortes réactions au sein de la population. Ces réactions sont parfois exprimées fortement lors de ces moments de partage. Il peut aussi être difficile, pour une personne impliquée dans le groupe porteur de la démarche, d'assumer un rôle de facilitateur·trice neutre. Un·e professionnel·le peut assumer ce rôle à votre place, vous permettant d'assumer une posture de défenseur·euse du projet de requalification.

Il est important de bien communiquer sur ces événements et de choisir le type de communication selon le public ciblé. L'organisation de ces événements prend du temps et leur réussite repose, en partie, sur une forte participation de la population.

Le CPRQ a organisé un webinaire donné par l'institut du Nouveau Monde portant sur la Participation publique et l'implication citoyenne pour l'incubateur de projets de requalification disponible [ici](#).

💰 Certains frais associés à la tenue de l'événement (location d'une salle, café, collations, etc.).

Questions à se poser

Y a-t-il déjà eu des consultations publiques autour de l'avenir de l'église ? Si c'est le cas:

- Existe-t-il des traces de ces consultations?
- Qu'est-ce qui en était ressorti ?

³ L'italique indique que ce rôle est facultatif.

Relevés d'architecture

GROUPE PORTEUR

ARCHITECTE-S

S'il n'existe pas de dessins à jour du bâtiment existant, il est important qu'un·e architecte soit mandaté·e pour réaliser un relevé et une mise en plan de l'existant. Les plans issus de ce relevé vous permettront d'avoir une meilleure idée de l'espace réellement disponible. Ces plans seront essentiels si vous avez à réaliser des travaux et seront aussi nécessaires à la réalisation d'un blocage programmatique et à la validation du modèle économique. Le relevé et les dessins de l'existant peuvent être inclus au mandat du carnet de santé prévu en amont dans la démarche.

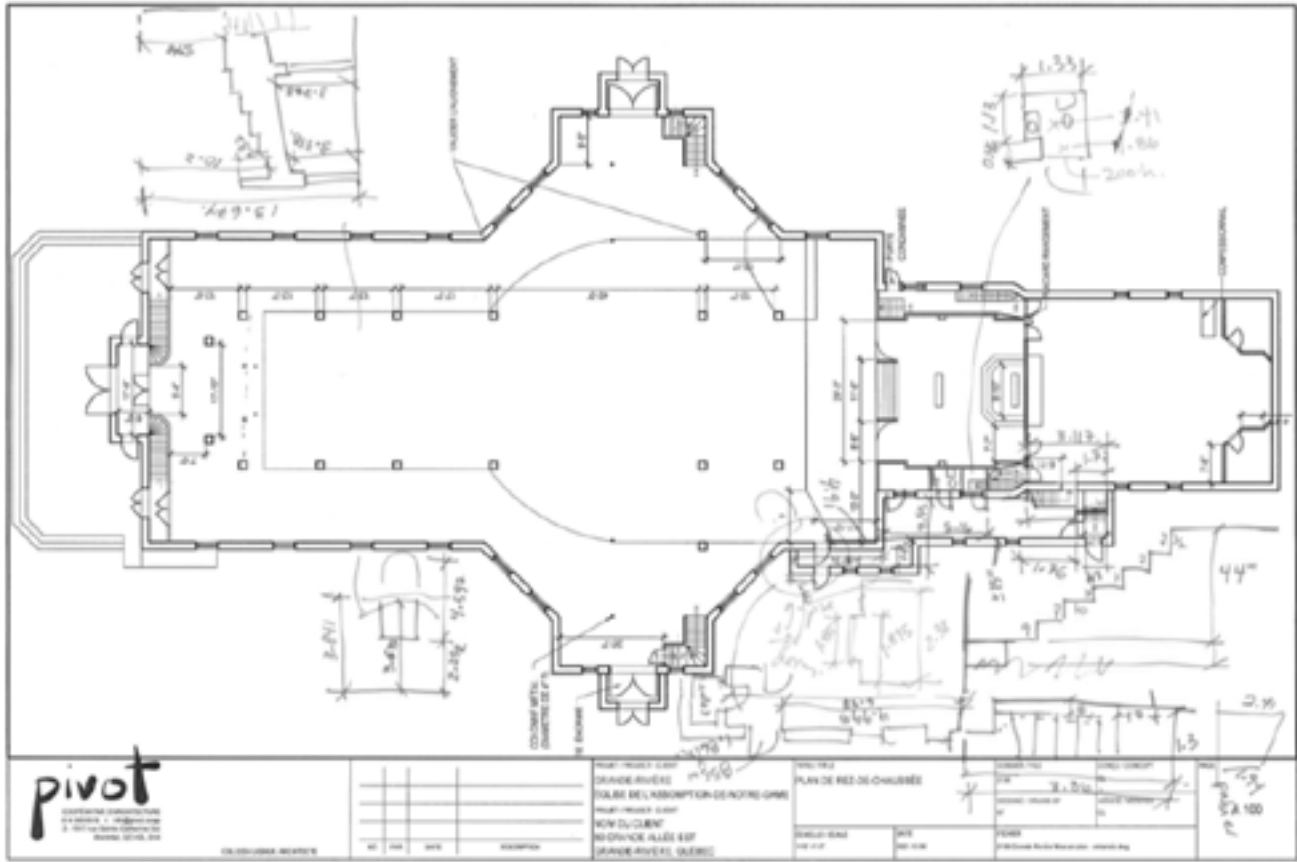
Questions à se poser

Existe-t-il des plans à jour du bâtiment ?

Avons-nous accès aux plans d'origine ?

Avons-nous accès au certificat de localisation du bâtiment ?

Exemple de relevé architectural (La Grande Fabrique, Grande-Rivière)



Identification des usages souhaités et possibles

GROUPE PORTEUR

ARCHITECTE-S

Afin de planifier l'avenir de l'église et les nouvelles vocations possibles, le groupe porteur de la démarche doit prendre en considération les besoins de la population : ceux de la fabrique, de la municipalité, des organismes et entreprises. Il lui faudra déterminer, notamment, si l'on veut conserver ou non une partie de l'église pour le culte. Il est important de laisser place à la créativité et de prendre en considération les besoins de l'ensemble de la population. Il faut aussi prendre en considération les contraintes réglementaires et les limitations provenant du Code national du bâtiment. Il peut aussi être intéressant de se questionner sur le positionnement régional du projet. Qui sera desservi par le projet ?

Afin d'identifier des besoins à combler dans le milieu et obtenir des pistes d'utilisation pour l'église, le groupe porteur du projet pourra consulter des documents de planification locale et régionale (ex. : le plan de développement de la municipalité, sa politique familiale, la planification stratégique de la MRC, la Politique culturelle de la MRC, etc.). Le portrait et l'analyse des besoins du milieu doivent être justes et complets pour ensuite être mis en commun avec celui de la fabrique (tiré du guide de la MRC de Kamouraska, 2020).

Cette première étape d'analyse de l'écosystème peut être bonifiée par les idées qui sont émergées lors des consultations publiques et valider lors des rencontres avec les partenaires. Nous vous recommandons d'impliquer l'architecte qui travaillera sur l'esquisse architecturale dès cette étape préliminaire afin qu'il n'ait pas à faire ce travail en double.

Questions à se poser

Avez-vous déjà identifié des activités qui pourraient avoir lieu dans l'église (autre que les activités de culte) ?

- Si c'est le cas, lesquelles ?
- Si c'est le cas, comment avez-vous déterminé ces usages ?

Avez-vous déjà rencontré des groupes qui vous ont mentionné vouloir occuper le bâtiment suite aux travaux ?

Quels sont les besoins qui pourraient être répondus par le projet ?

Définition d'une mission et d'une vision de projet

GROUPE PORTEUR

PROFESSIONNEL·LE·S

Suite aux ateliers de co-création et aux consultations publiques, il devrait être possible de rédiger une première version de la mission et de la vision de votre projet de requalification. Gardez la mission englobante pour que différents groupes et individus se sentent interpellés par le projet. Cette mission pourra évoluer au cours du projet, mais il est important d'en rédiger une première version tôt dans le processus pour rassembler les acteur·rice·s impliqué·e·s autour d'une vision partagée.

Exemple de mission de projet (La Grande Fabrique, Grande-Rivière)

«Ancrée dans les valeurs portées par la communauté, nom du projet est un lieu rassembleur où se côtoient les grands rendez-vous, la transmission et les célébrations, tout en regardant vers l'avenir.»

Création d'une identité de projet

GROUPE PORTEUR

PROFESSIONNEL·LE·S

Parallèlement à la rédaction de la vision et de la mission du projet, vous pouvez commencer à travailler sur l'identité de projet. Il faudra trouver un nom pour votre projet, créer un logo ainsi qu'une charte graphique. Cette nouvelle identité pourra être utilisée dans vos communications et permettra d'annoncer publiquement le travail amorcé. Ce travail de création peut être débuté lors d'un atelier public. Comme cette étape nécessite certaines expertises en design graphique, nous vous recommandons d'avoir recours aux services d'un·e expert·e. Une fois le nom du projet et l'identité définis, veillez à les utiliser couramment afin qu'ils soient connus par toutes et tous.

Questions à se poser

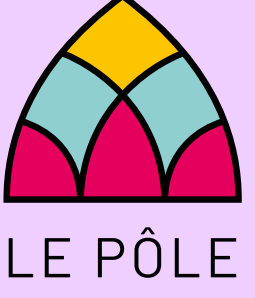
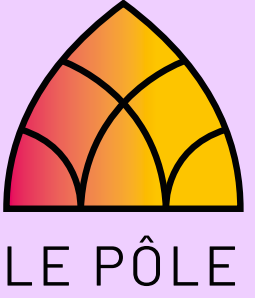
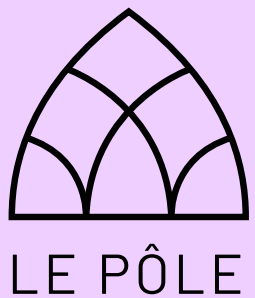
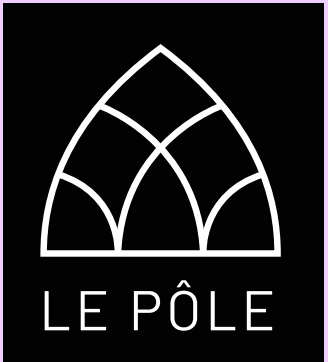
Avez-vous déjà un nom pour votre projet?

Avez-vous un logo et une identité visuelle ?

EXEMPLES D'IDENTITÉS DE PROJETS DE REQUALIFICATION D'ÉGLISES



La Grande Fabrique
Maison citoyenne de Grande-Rivière



Réalisation d'un dossier de projet préliminaire

GROUPE PORTEUR PROFESSIONNEL·LE·S

Suite aux consultations et aux ateliers publics, à l'analyse de l'écosystème d'acteur·rice·s, à l'identification des usages, à la rédaction de la mission et de la vision ainsi qu'à la création d'une identité de projet, il est possible de rassembler tous ces éléments dans un document de présentation du projet qui pourrait, par exemple, inclure les sections suivantes :

- Historique de la démarche
- Vision et mission du projet
- Usages envisagés
- Identité de projet
- Première esquisse architecturale

Ce document peut être partagé à la population et vous sera utile lorsque vous irez à la rencontre des partenaires potentiel·le·s et des futur·e·s occupant·e·s.

Questions à se poser

Avez-vous déjà réalisé un dossier de projet préliminaire ou tout autre livrable au sujet du projet?

Identification des partenaires et rencontres

GROUPE PORTEUR

Suite à l'identification des usages possibles et souhaités, il faudra aller à la rencontre de groupes dont les activités correspondent aux usages identifiés. Par exemple, si lors des consultations publiques est ressortie l'idée d'aménager, à l'intérieur de l'église, une salle de spectacle, des espaces pour les organismes du secteur et une bibliothèque, il faudra aller cogner à la porte d'organismes communautaires et culturels du secteur et de la municipalité (pour la bibliothèque) afin de valider s'ils ont un intérêt à venir s'installer dans l'église et quels sont leurs besoins. Il est important de trouver des porteur·euse·s de projets locaux pour la prise en charge des différents volets du programme proposé.

Le dossier de projet préliminaire sera un bon outil pour approcher ces groupes et leur expliquer la démarche. Si certains groupes sont convaincus de leur intérêt à s'installer dans l'église, il est possible de leur faire signer une entente de principe qui pourra vous aider à aller chercher des subventions pour les travaux. Si aucun groupe ne souhaite louer un espace dans l'église, il faudra élargir votre mission et aller à la rencontre de nouveaux·elles partenaires. Si votre modèle économique repose sur des revenus locatifs, il faut s'assurer que des groupes sont intéressés par votre offre et que celle-ci correspond à leur capacité financière.

Questions à se poser

Avez-vous déjà ciblé des groupes qui pourraient potentiellement intégrer le projet? Si c'est le cas:

- Qui sont ces groupes?
- Est-ce que vous les avez déjà rencontrés?
- Avez-vous une idée de leur besoin en termes d'espace et d'équipement?

Blocage programmatique, concept architectural et esquisses

ARCHITECTE·S INGÉNIEUR·E·S

Suite à l'identification des usages possibles et souhaités, aux consultations publiques et aux rencontres avec les partenaires, il faudra tenter de voir comment ces usages peuvent cohabiter à l'intérieur du bâtiment. Pour ce faire, les architectes engagé·e·s réaliseront des plans de l'église et viendront placer les nouvelles activités dans l'espace existant. Par exemple, si après les rencontres avec les partenaires vous avez trouvé deux groupes communautaires qui souhaitent emménager dans l'église et ont chacun besoin d'un espace bureau de 500 pi², les architectes tenteront de voir quels sont les endroits possibles pour placer ces bureaux (ex. créer des espaces fermés sous les jubés, dans la sacristie, au sous-sol, etc.). Les architectes prendront aussi en considération les circulations, les besoins en insonorisation, en électricité, etc.

Il est préférable d'organiser un ou plusieurs ateliers de travail avec les partenaires identifié·e·s afin que ce blocage programmatique concorde avec leurs besoins et désirs. C'est aussi une bonne excuse pour que les partenaires identifié·e·s se rencontrent et commencent ainsi à tisser des liens.

En parallèle à ce travail sur plan, les architectes commenceront à réfléchir à un concept architectural qui correspond à la fois aux contraintes techniques du bâtiment, aux besoins des futur·e·s occupant·e·s et à la volonté du projet. Les architectes travaillent généralement avec un modèle 3D du bâtiment. Il est possible de leur demander de réaliser des photomontages, des collages ou des rendus qui montreront l'ambiance du lieu une fois transformé. Ces images ont un fort potentiel communicationnel, surtout lorsqu'il faut rassurer la population quant à la préservation de l'aspect patrimonial d'un lieu.

Certains projets de transformation d'églises prévoient des changements drastiques au bâtiment. D'autres tentent d'être très modestes dans les interventions architecturales afin de conserver l'esprit du lieu. C'est à vous de guider les architectes dans la direction que vous souhaitez emprunter. Il faut tout de même prendre en compte les coûts engendrés par ces travaux et les potentielles restrictions liées au statut patrimonial du bâtiment.

ÉTAPES TYPES D'UN PROJET DE REQUALIFICATION D'ÉGLISE



Les architectes pourront, par la suite, réaliser les esquisses architecturales, ce qui est l'étape précédant la réalisation des plans et devis. Nous vous conseillons de diffuser les collages et les esquisses afin que la population se prépare à la transformation imminente de leur église.

Il est probable que vous deviez engager des ingénieur·e·s pour réaliser certaines études spécifiques telles que des études énergétiques et des systèmes mécaniques.

\$ Il se peut que vous ayez à payer pour la réalisation de diverses études d'ingénierie notamment une étude de capacité portante ou une étude en efficacité énergétique.

Questions à se poser

Est-ce que des architectes ont déjà travaillé sur un blocage programmatique, un concept d'architecture ou des esquisses ?

Réalisation du modèle économique préliminaire

PROFESSIONNEL·LE·S

En parallèle à l'élaboration du blocage programmatique, il faudra réfléchir au montage financier pour la réalisation des travaux nécessaires à la transformation de l'église ainsi qu'au modèle économique qui rendra votre projet viable financièrement une fois les travaux terminés. Nous vous recommandons d'être accompagné·e·s par un·e professionnel·le dans la réalisation de ces étapes qui peuvent être complexes si vous n'avez pas l'habitude de jouer dans des chiffres.

Bien que plusieurs données restent à valider, il vous sera possible de réaliser certaines prévisions budgétaires quant au modèle économique pour l'exploitation et la gestion du projet. Ces prévisions se basent sur le programme architectural préliminaire, qui, lui, a été défini en fonction des besoins des différent·e·s locataires potentiel·le·s. La réalisation du modèle économique se fait en étroite collaboration avec les architectes qui travaillent sur le blocage programmatique afin que les revenus locatifs anticipés correspondent aux pi2 indiqués dans les esquisses architecturales.

Le modèle économique présente les charges à prévoir pour l'exploitation du bâtiment et la gestion du projet suite aux travaux de requalification du bâtiment, ainsi que les revenus potentiels de la location d'espace. Quels sont les coûts associés au projet ? Vous devrez faire une estimation des dépenses en énergie, en entretien, en salaire pour l'animation du lieu, etc. Quels sont les revenus potentiels ? Vous devrez faire une estimation des revenus locatifs, des subventions anticipées pour le fonctionnement, des revenus événementiels, etc. Il est conseillé de faire des prévisions qui s'étalent sur un minimum de cinq ans afin de voir si les revenus anticipés augmentent avec le temps.

Si, suite à cet exercice, vos revenus paraissent moins élevés que vos dépenses, nous vous conseillons de prendre un moment pour réfléchir aux autres sources de revenus potentielles. Plus vos sources de revenus seront diversifiées, plus votre modèle économique sera solide.

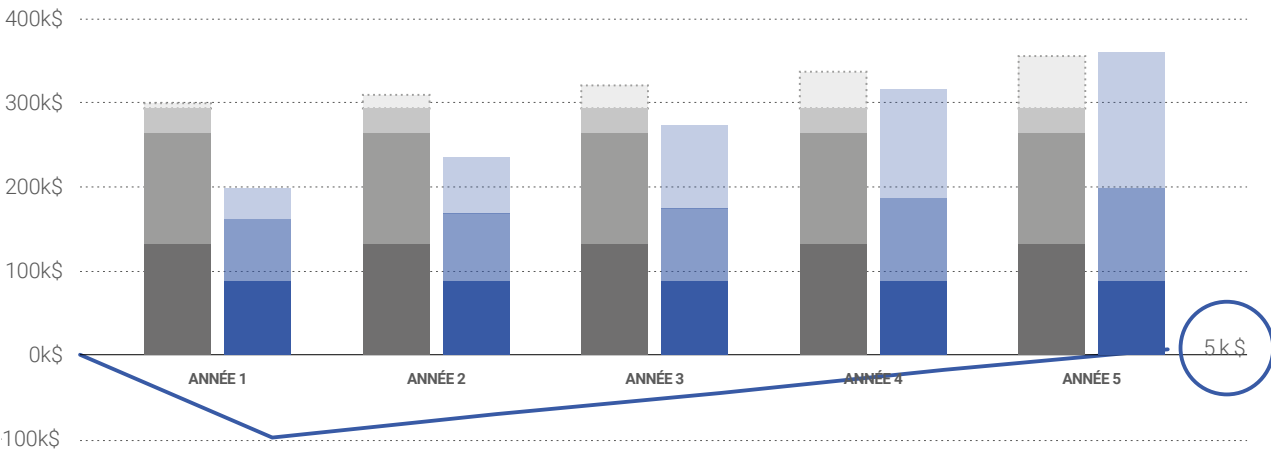
Questions à se poser

Avez-vous commencé à travailler sur un modèle économique pour le projet?

Avez-vous une idée des frais fixes associés au bâtiment?

Quelles sont les sources de revenus identifiées ?

Prévision budgétaire d'un projet de requalification d'église réalisé par Entremise



Réalisation du montage financier préliminaire

PROFESSIONNEL·LE·S

Le montage financier, pour sa part, couvre les frais liés aux travaux nécessaires à la requalification de l'église et tous les autres frais associés à la réalisation de ces travaux. Les requalifications d'églises sont des projets de grande envergure. Ils nécessitent, en général, des travaux à la fois pour restaurer les bâtiments existants, pour les mettre aux normes et pour les aménager en fonction des besoins des nouveaux usages qui y auront lieu. Heureusement, de nombreuses sources de financement sont disponibles afin de couvrir une grande partie des coûts du projet. Encore une fois, nous vous recommandons d'être accompagné·e·s par un·e professionnel·le dans la réalisation de cette étape qui nécessite une bonne connaissance des sources de financement disponibles.

Après avoir réalisé les esquisses architecturales, les architectes et les ingénieur·e·s impliqué·e·s devraient être en mesure de vous présenter une estimation préliminaire des coûts liés aux travaux. À cette étape, ce montant reste très approximatif. À ces coûts, il faut ajouter le coût d'achat du bâtiment, les honoraires des architectes, ingénieur·e·s et autres expert·e·s qui travailleront à la réalisation de ces travaux, le coût des permis (si nécessaires) et potentiellement le salaire du ou de la chargé·e de projet qui sera responsable de gérer le projet durant ces travaux. Tous ces montants représentent le coût du projet. Afin de répartir les coûts sur plusieurs années, il est possible de voir avec les architectes si les travaux peuvent être réalisés en différentes phases.

Une fois que vous aurez une estimation des coûts du projet, il vous faudra trouver des sources de financement vous permettant de les couvrir. Plusieurs subventions sont disponibles pour ce type de projet. Le tableau présenté à la section suivante fait un survol des subventions et des prêts disponibles en avril 2023. Il est généralement possible de subventionner jusqu'à 80 % des coûts d'un projet de transformation d'église en lieux collectifs.

En parallèle à la recherche de financement, il sera important de vous questionner sur la structure de gouvernance du projet. Qui sera propriétaire ? Qui sera gestionnaire du projet ? Quelle sera la forme juridique de l'entité responsable de la gestion ? Ce sont toutes des questions auxquelles vous devrez répondre et qui auront un impact sur les subventions auxquelles vous pourrez appliquer. En effet, certaines subventions s'adressent uniquement aux OBNL, d'autres aux municipalités, certaines aux organismes culturels et d'autres encore aux entreprises de l'économie sociale. Nous vous conseillons de garder en tête la question du financement dans votre prise de décision quant à votre structure de gouvernance.

Questions à se poser

- Avez-vous commencé à travailler sur un montage financier pour le projet?
- Avez-vous une idée du coût des travaux ?
- Avez-vous une idée du coût du projet ?
- Avez-vous ciblé des sources de financements pour couvrir les coûts du projet?

Définition du modèle de gouvernance et transfert de propriété

GROUPE PORTEUR PROFESSIONNEL·LE·S

Comme mentionné précédemment, en parallèle à la réalisation du montage financier, il vous faudra réfléchir à la structure de gouvernance pour la réalisation et la gestion du projet. En effet, si les étapes précédentes pouvaient être réalisées par un comité non constitué, les prochaines pourront difficilement l'être. Il vous faudra procéder au transfert de propriété de l'église et appliquer à différentes subventions qui s'adressent uniquement aux entités légalement constituées.

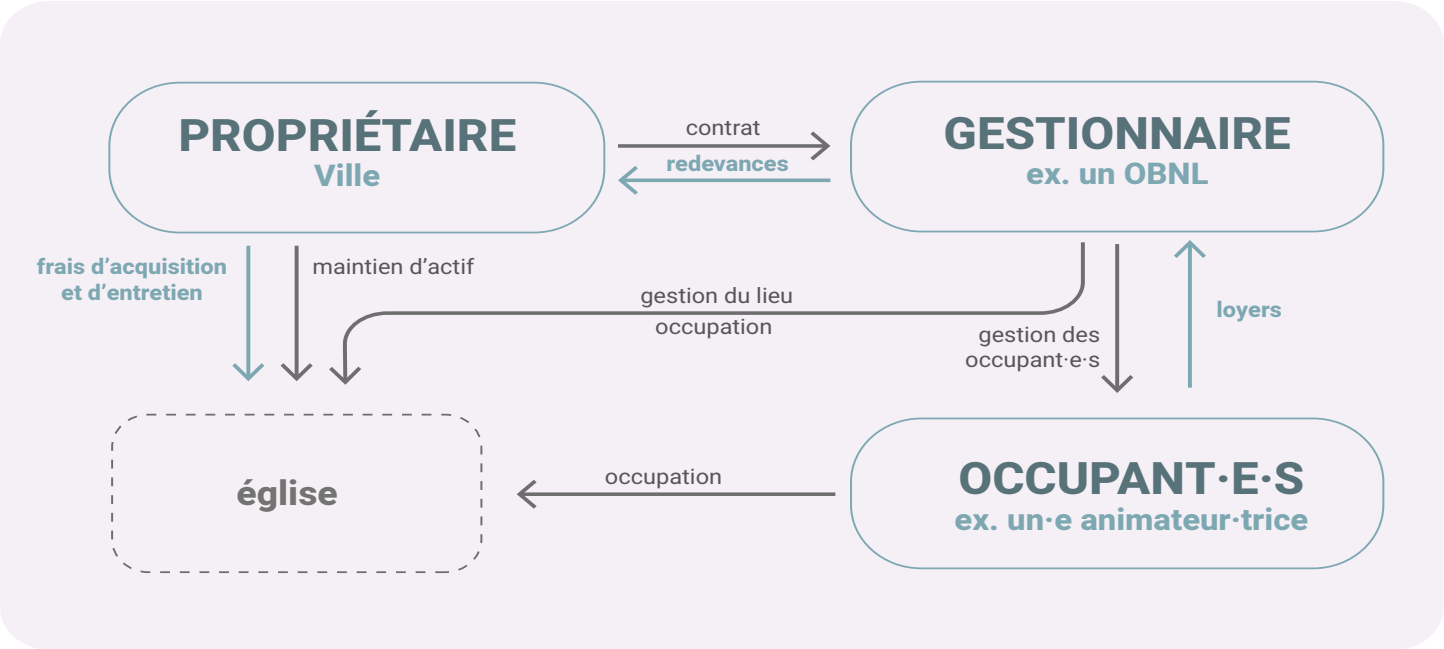
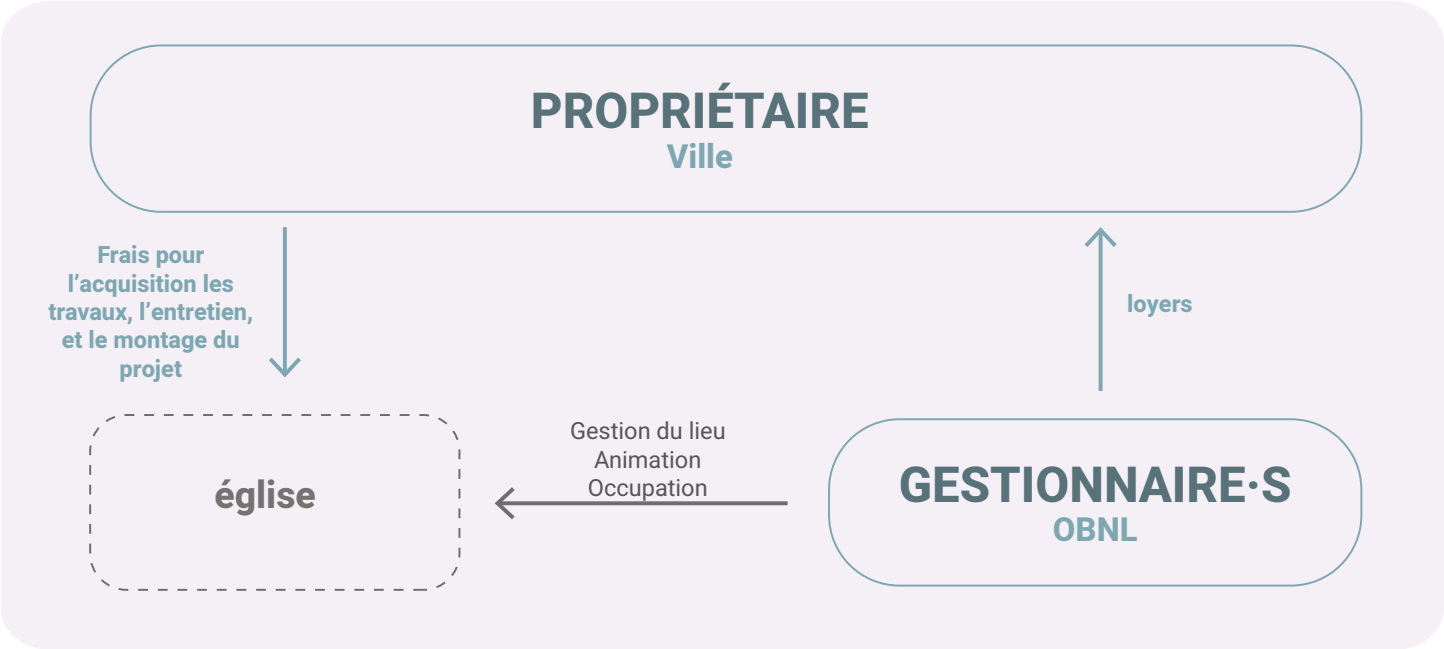
Vous devrez donc définir qui deviendra propriétaire de l'église, qui sera le ou la gestionnaire du projet et quelle sera la forme juridique de l'entité-gestionnaire. Les modèles les plus fréquents dans les projets de transformation d'églises sont :

1. La Municipalité devient propriétaire du bâtiment et gestionnaire du projet.
2. La Municipalité devient propriétaire du bâtiment, mais laisse la gestion du projet entre les mains d'un OBNL.
3. Un OBNL devient propriétaire du bâtiment et gestionnaire du projet.

Chaque modèle détient certains avantages et certains inconvénients. C'est à vous de voir quel modèle est le plus adapté à votre situation en fonction, entre autres, des enjeux de financement et des intérêts des différents acteur·rice·s impliqué·e·s. Suite à la décision quant au transfert de propriété, nous vous conseillons d'entamer rapidement le processus d'achat du bâtiment. Vous devrez potentiellement négocier certaines conditions notamment par rapport au prix de vente, à l'utilisation des espaces par la fabrique suite à la vente et aux différents objets présents dans l'église.

Questions à se poser

- Qui souhaite devenir propriétaire du bâtiment ?
- Qui souhaite gérer le projet collectif ?
- Quelle est la structure juridique des entités (OBNL, coop...)
- Si les rôles de propriétaire et de gestionnaire sont assumés par deux entités distinctes, quel type de contrat les lie (entente, bail, bail emphytéotique...) ?
- Qui sont les groupes qui occupent le bâtiment?
- Quelles sont leurs structures juridiques ?
- Quels types de contrats les lie au gestionnaire? Et au·à la propriétaire?



Rédaction du plan d'affaires

GROUPE PORTEUR PROFESSIONNEL·LE·S

Lorsque toutes ces étapes seront accomplies, les professionnel·le·s engagé·e·s pourront rassembler ces éléments à l'intérieur d'un dossier de projet ou plan d'affaires préliminaire. Voici un exemple des grandes sections qui pourraient être présentées dans ce document :

- Historique de la démarche
- Vision et mission du projet
- Identité de projet
- Structure de gouvernance envisagée
- Partenaires identifié·e·s
- Esquisses architecturales et collages d'ambiance
- Estimation du coût des travaux et du coût d'entretien
- Modèle économique et prévisions budgétaires
- Montage financier et listes des subventions disponibles
- Prochaines étapes

Ce document fera la synthèse de tout le travail que vous avez effectué depuis le début de la démarche. Nous vous conseillons de présenter ce document lors d'une assemblée publique festive afin de prendre les commentaires de la population et afin de célébrer la fin de cette étape importante qui marque le début de la réalisation du projet. Ce document vous sera aussi grandement utile pour vos demandes de subventions.



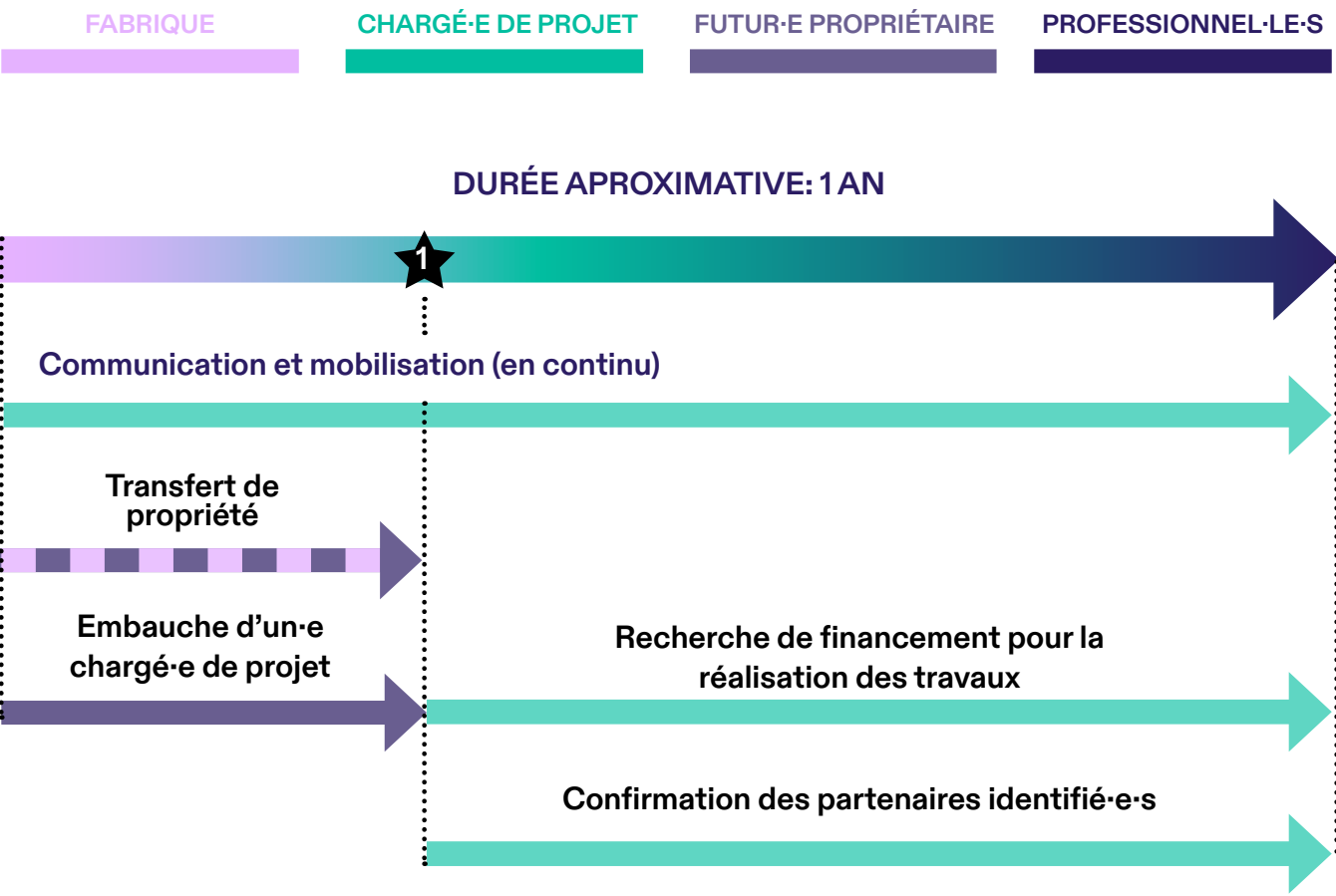
Exemple de table des matières d'un plan d'affaires

TABLE DES MATIÈRES⁴

1. Présentation du projet	4
Historique de la démarche	7
Vision et mission	13
Identité de projet	14
2. structure de gouvernance envisagée	17
Organigramme de la phase de développement	20
Organigramme de la phase de gestion	21
Grandes étapes à venir	22
Structure de gouvernance	24
Structure de gestion	25
3. Conditions de vente	28
Par rapport à l'utilisation des espaces	28
Par rapport à la mission du projet	29
4. Partenaires identifié·E·s	30
Partenaires locatifs identifié·e·s	30
Collaborateur·trice·s d'intérêts	32
Tableau des superficies	34
5. Esquisses architecturales	39
Esquisses architecturales	40
Collages	46
6. modèle économique Pévisionnel	53
Détails des revenus projetés	54
Détails des charges de fonctionnement	56
Résumé des projections budgétaires	58
Projections budgétaires sur cinq ans	60
Attribution des revenus	62
Sources de Financement complémentaires	63
7. Montage financier	64
Coûts du projet	65
Montage financier proposé	65
Détail du coût des travaux	66
Coup d'oeil sur les sources de financement	68

⁴ La table des matières présentées n'est qu'un exemple, vous d'adapter les sections selon vos besoins.

ANNÉE 3 - PRÉPARATION AUX TRAVAUX



★ 1 Signature de l'acte de vente

La réalisation du plan d'affaires vous permet de valider la faisabilité du projet. Suite à sa réalisation, il vous faudra décider si vous souhaitez aller de l'avant avec le projet de requalification puisqu'une des premières étapes de cette troisième année sera l'acquisition officielle de l'église. Il vous faudra aussi entamer les démarches afin d'obtenir la somme nécessaire pour passer à l'étape suivante, soit l'embauche d'architectes et autres professionnel-le-s. Les étapes précédentes sont souvent réalisées par des bénévoles, accompagné-e-s par des professionnel-le-s. Plus vous avancez dans le processus, plus les démarches demanderont une implication importante du groupe porteur du projet. Si possible, embauchez un-e chargé-e de projet local-e qui pourra guider le développement du projet et éventuellement travailler comme directeur-trice du projet lorsque l'église rouvrira ses portes.

L'embauche d'un-e chargé-e de projet facilite et accélère considérablement le développement du projet. Cette personne devient le point de contact sur place. Sa présence fait en sorte que le projet puisse se poursuivre de manière continue.

Communication et mobilisation sur le projet (en continu)

GRUPE PORTEUR

Il est important de poursuivre la communication et la mobilisation autour du projet. Cette communication doit être continue, même lorsque le projet avance moins vite ou est sur pause. Cela permet de rassurer les citoyen-ne-s quant à la transparence du processus.

Questions à se poser

Avez-vous un plan de communication pour l'année à venir?

Transfert de propriété

FUTUR-E PROPRIÉTAIRE

FABRIQUE

GROUPE PORTEUR

Si le bâtiment appartient encore à la fabrique, il faudra procéder au transfert de propriété avant de pouvoir aller chercher les subventions nécessaires pour les travaux de requalification. Si les étapes précédentes étaient réalisées par un comité sans structure légale, il faudra possiblement débiter par la création d'une structure légale qui, elle, deviendra propriétaire de l'église.

Les conditions d'utilisation et le prix de vente devront être négociés avec le diocèse avant la vente. Dans certains cas, l'église est vendue bien en dessous de sa valeur marchande (souvent pour la valeur symbolique de 1\$). Il arrive que la fabrique négocie une utilisation des lieux pour y tenir des activités religieuses ponctuelles sans frais de location, ou encore, exige un usage respectueux de l'esprit des lieux. Quand c'est le cas, nous vous conseillons de définir une temporalité (exemple: 5 ans) à ces conditions et des directives claires qui les encadrent.

Sachez que, si votre projet est subventionné par le public, la loi sur la laïcité s'applique. Ainsi, la subvention ne peut être utilisée afin de financer des activités religieuses. Il est toutefois possible de prévoir une cohabitation entre les activités de culte et les activités laïques si les groupes religieux ont les mêmes conditions d'utilisation de l'espace que les autres groupes occupant le lieu. Par exemple, en payant le même montant pour la location. Advenant le cas où l'église est vendue à un montant moins élevé que sa valeur réelle, la différence entre les deux montants peut être considérée comme une avance sur le loyer de la fabrique. Nous vous recommandons fortement d'en discuter avec les organismes subventionneurs afin de vous assurer que vous respectez leurs conditions d'utilisation de la subvention.

Suite à la vente, l'église sera désacralisée. L'archidiocèse de Québec a réalisé un guide sur le processus pour la vente d'un immeuble et de fermeture au culte d'une église. Les activités de culte peuvent se poursuivre dans l'église après sa désacralisation. Cependant, certains objets doivent être rendus au diocèse.

Suite à la vente, à moins d'une entente particulière, tous les frais relatifs à l'entretien et à la maintenance du bâtiment reviennent dorénavant au·à la nouveau·elle propriétaire. Ainsi, il est essentiel de procéder à ce transfert uniquement lorsque vous serez prêt·e·s à procéder aux étapes subséquentes afin que le bâtiment ne reste pas vacant ou peu utilisé durant une longue période. Pour de nombreuses raisons, un bâtiment vacant a tendance à se détériorer beaucoup plus rapidement qu'un bâtiment occupé.

\$ Coûts d'achat du bâtiment, honoraires du·de la notaire, taxes de transfert de propriété et autres dépenses administratives. Suite au transfert de propriété, tous les coûts d'entretien seront sous votre responsabilité. Vous devrez aussi, possiblement, commencer à payer pour les taxes foncières.

Quelques questions qui peuvent vous aiguiller pour savoir si vous êtes prêt·e·s à procéder à l'achat :

Savez-vous quels sont les coûts associés à l'entretien du bâtiment et aux travaux de requalification et avez-vous des pistes pour le financement ?

Avez-vous en main des esquisses architecturales du projet ?

Est-ce que la population appuie le projet ?

Est-ce qu'une équipe motivée est prête à poursuivre la démarche ?

Embauche d'un·e chargé·e de projet

GROUPE PORTEUR

CHARGÉ·E DE PROJET

Les projets de requalification d'églises sont souvent portés par quelques « super bénévoles » qui vouent une grande partie de leur temps au projet, sans être rémunéré·e·s. Bien que nous saluons la bonne volonté et le dévouement de ces personnes, il est préférable, sur le long terme, de trouver des sources de financement afin d'engager l'un·e de ces personnes qui peut, par la suite, poursuivre son travail en tant que chargé·e de projet rémunéré·e. Il sera essentiel pour la suite de la démarche qu'une personne assume ce rôle de chef·fe d'orchestre. Le ou la chargé·e de projet sera, entre autres, responsable de :

- Poursuivre la communication et la mobilisation sur le projet
- Chercher du financement et appliquer aux subventions
- Valider les éléments inscrits au plan d'affaires
- Rencontrer d'autres partenaires potentiel·le·s
- Embaucher les professionnel·le·s
- Coordonner la démarche et assurer la communication entre les intervenant·e·s

Le ou la chargé·e de projet sera redevable au groupe porteur du projet et au·à la nouveau·elle propriétaire. Certains prêts et subventions permettent de financer les salaires des ressources. Vous pouvez, entre autres, consulter le site internet du [RISQ](#) pour plus de détails.

Questions à se poser

Avez-vous les fonds nécessaires pour embaucher un·e chargé·e de projet ?

Quel profil recherchez-vous ?

Y a-t-il des réseaux locaux qui peuvent diffuser l'offre d'emploi ?

Recherche de financement pour la réalisation des travaux

CHARGÉ-E DE PROJET

Cette troisième année sert principalement à se préparer aux travaux de requalification. Une des grandes étapes afin de s'y préparer est la recherche de financement pour couvrir les coûts du projet qui incluent les honoraires des professionnel-le-s, les coûts pour certaines études et expertises spécifiques, les matériaux, les frais administratifs, les frais de chantier, les permis et tout autre coût associé à la réalisation de ces travaux de requalification.

Les architectes embauché-e-s lors de l'étape de la réalisation du plan d'affaires devraient avoir réalisé un tableau présentant une estimation des coûts des travaux. À cette étape, cette estimation reste très approximative. Ce coût se précisera au cours des prochaines étapes, lorsque les architectes réaliseront les plans et devis. Vous pouvez tout de même partir de ce coût des travaux et y ajouter les autres frais (honoraires du ou de la chargé-e de projet, coût d'achat du terrain et du bâtiment, honoraires des architectes, ingénieur-e-s et autres expert-e-s, coûts des permis, autres) pour arriver à une estimation du coût du projet.

Si des professionnel-le-s vous ont accompagné dans la réalisation de votre plan d'affaires, il se peut que ces professionnel-le-s aient réalisé un montage financier préliminaire. Si c'est le cas, partez de ce montage, contactez les organismes subventionnaires identifiés pour vérifier que votre projet cadre avec leur financement, puis appliquez à ces subventions. Si votre plan d'affaires ne contenait pas de montage financier préliminaire, il vous faudra en réaliser un ou engager des professionnel-le-s qui pourront le faire pour vous. Le tableau «coup d'œil sur les financements» peut vous aider dans cette tâche. Parmi les sources de financement disponibles, [le volet 2 du programme visant la requalification des lieux de culte excédentaires patrimoniaux du CPRQ](#) finance justement les coûts liés à la requalification des lieux de culte.

Nous vous conseillons d'envisager toutes les sources de financement possibles afin de diversifier votre montage financier et ainsi le rendre plus résilient. Voici quelques options de financement possibles : les prêts hypothécaires, les prêts en capital patient, les subventions, les campagnes de sociofinancement, les obligations communautaires, les dons de fondations, etc.

Soyez vigilant-e-s par rapport à la temporalité des subventions et leurs restrictions. Certaines subventions gouvernementales ne peuvent être utilisées avec d'autres programmes qui reçoivent leur financement des mêmes ministères. Par exemple, les subventions du CPRQ ne peuvent être agencées avec d'autres subventions du ministère de la Culture et des Communications.

Questions à se poser

Avez-vous l'estimation des coûts du projet?

Quelles sont les sources de financement disponibles ?

Confirmation des partenaires identifié-e-s

CHARGÉ-E DE PROJET OCCUPANT-E-S

En parallèle à la recherche de financement, nous recommandons que le ou la chargé-e de projet aille à la rencontre des futur-e-s occupant-e-s identifié-e-s dans le plan d'affaires afin de valider leur intérêt à intégrer le bâtiment une fois que les travaux auront été effectués. Des ententes de principe peuvent être signées avec eux et peuvent vous aider à aller chercher des subventions pour les travaux. Il demeure possible d'aller rencontrer d'autres groupes afin de les rallier au projet. L'objectif étant double ; premièrement que l'église soit occupée par des groupes contribuant à la vitalité du secteur et, deuxièmement, qu'une fois les travaux réalisés, les revenus associés à l'occupation des espaces permettent, avec les autres sources de financements, d'arriver avec un projet viable financièrement.

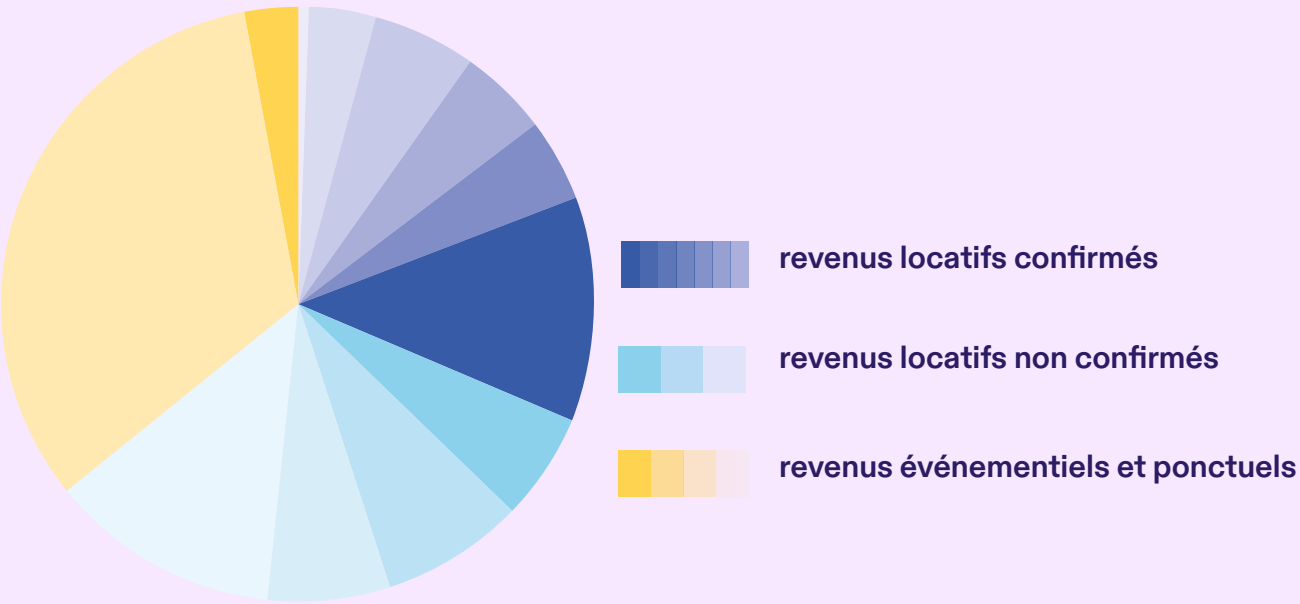
Questions à se poser

Quels groupes utiliseront l'espace suite au travaux?

Avez-vous des ententes de principe avec ces groupes?

Quels sont les revenus associés à la location?

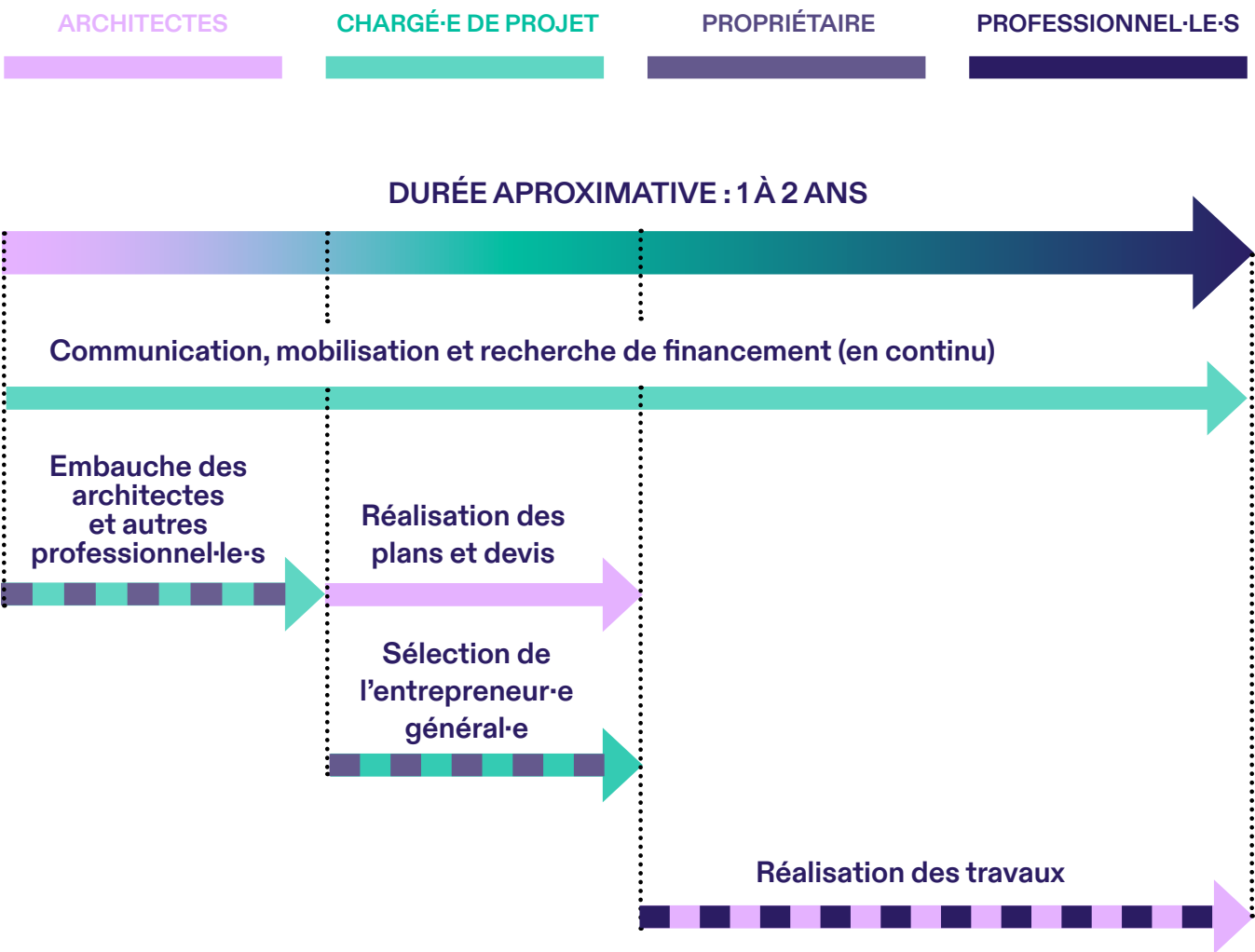
Exemple de diagramme d'attribution des revenus





Atelier de co-conception avec les paroissien.ne.s de
l'église à Grande Rivière (octobre 2022)
crédit Rolando Ségura

ANNÉE 4 ET 5 - RÉALISATION DES TRAVAUX



Lorsque les fonds nécessaires auront été amassés, vous pourrez embaucher les architectes qui réaliseront les plans et devis requis pour procéder aux travaux de requalification. Par la suite, il vous faudra engager un-e entrepreneur-e général-e qui coordonnera le chantier. Une fois que le chantier aura débuté, vous devrez poursuivre le suivi du projet. Il est recommandé d’engager les architectes pour la surveillance de chantier, qui peut être une étape stressante. Vous devrez aussi poursuivre le travail de mobilisation autour du projet. La durée de cette étape dépendra de l’ampleur des travaux envisagés et de la disponibilité des professionnel-le-s.

Embauche des architectes et autres professionnel-le-s



Vous devrez embaucher des architectes qui transformeront les esquisses architecturales en plans et devis. Il est préférable d’embaucher les architectes qui ont travaillé sur le projet lors des étapes précédentes. Iels auront une meilleure compréhension du projet. Il est probable que vous ayez à engager d’autres professionnel-le-s tels des ingénieur-e-s qui seront également appelé-e-s à réaliser des plans et devis en mécanique, en électricité, en structure et en génie civil. Il est parfois difficile de trouver une firme disponible et intéressée par le projet. Certaines régions du Québec sont grandement affectées par des enjeux de disponibilité de la main-d’œuvre. Il peut être pertinent de démarcher certaines entreprises avant de lancer l’appel d’offres.

Il est probable que les bureaux de plus petites tailles soient davantage enclins à accepter le projet. Selon les paramètres spécifiques du projet, il est possible que votre équipe de professionnel-le-s doive faire appel ponctuellement à d’autres expert-e-s et consultant-e-s aux connaissances pointues: maçon-ne, thermographe, consultant-e en code du bâtiment, etc.

Si les mandats sont octroyés par un organisme public, il faudra potentiellement passer en appel d’offres public. Afin de déterminer si un contrat peut être conclu de gré à gré ou s’il doit être adjugé à la suite d’un appel d’offres public, l’organisme public tient compte du montant total approximatif du contrat. En effet, sauf dans les cas déterminés par la Loi sur les contrats des organismes publics, les contrats doivent respecter les seuils d’appel d’offres publics, seuils qui sont déterminés par les accords de libéralisation. Pour en savoir plus, consulter le site internet du Gouvernement du Québec.

Questions à se poser

Quelles sont les firmes d’architectes dans votre région? Est-ce que l’une d’entre elles a de l’expérience dans des projets de requalification d’églises?

Réalisation des plans et devis

ARCHITECTES INGÉNIEUR·E·S

Les plans réalisés par les architectes devraient prendre en compte les travaux d’entretien régulier requis au moment des travaux de requalification du bâtiment ainsi que l’aménagement des espaces selon les besoins que vous aurez identifiés au cours des étapes antérieures. Dans certains cas, il est possible de planifier les travaux en plusieurs phases afin de répartir les coûts sur une plus longue période et afin de pouvoir occuper rapidement une partie du bâtiment.

La question du chauffage est souvent épineuse dans les projets de requalification d’églises. Les systèmes de chauffage sont souvent vieux et polluants et les églises sont souvent mal isolées, ce qui engendre des coûts énergétiques élevés. Pensez à évaluer quelles sont les options relatives aux systèmes de chauffage. Certaines subventions sont disponibles pour rendre les bâtiments plus performants énergétiquement. Par exemple, dans certains villages, le système de chauffage de l’église a été remplacé par un système aux granules connecté à d’autres bâtiments municipaux à proximité. Des solutions architecturales sont aussi possibles pour compartimenter les espaces et réduire les volumes d’air à chauffer à température confortable.

Sélection et embauche de l’entrepreneur·e général·e

CHARGÉ·E DE PROJET ARCHITECTES ENTREPRENEUR·E

Quand les plans et devis seront terminés, il vous faudra embaucher un·e entrepreneur·e général·e qui coordonnera et exécutera les travaux. Les entrepreneur·e·s se baseront sur les plans et devis définitifs pour faire leur offre ; c’est l’information précise contenue dans ces documents qui sera matérialisée. Cette étape peut paraître vertigineuse, les architectes embauché·e·s peuvent vous aiguiller et vous accompagner. N’hésitez pas à les interpeller.

Selon le cas, il est possible que l’embauche de l’entrepreneur·e général·e doive se faire via un appel d’offres public, auquel cas vous recevrez des offres des entrepreneur·e·s intéressé·e·s et serez appelé·e·s à choisir parmi les dossiers reçus au terme d’une période d’appel d’offres préalablement définie, durant laquelle les candidat·e·s intéressé·e·s auront droit de poser des questions, demander des clarifications et de proposer des modifications aux plans et devis. Il est recommandé d’exiger une date de fin des travaux ainsi que de demander à ce que l’entrepreneur·e soumette un échéancier global des travaux à l’intérieur de l’appel d’offres. L’entrepreneur·e devra respecter cet échéancier.

Si l’appel d’offres public n’est pas nécessaire, nous vous suggérons fortement de demander des soumissions à au moins deux entrepreneur·e·s, bien que l’idéal serait de recevoir au moins trois offres. Le moment choisi pour démarrer l’appel d’offres ou prospecter pour un·e entrepreneur·e est important. Le carnet de commandes des entrepreneur·e·s se remplit rapidement pour la période estivale ; il est essentiel de s’y prendre en amont pour éviter des prix gonflés, un nombre réduit d’offres ou une indisponibilité des bâtisseur·euse·s.



Travaux pour la requalification de l’église à Péribonka (Juillet 2023)

Nous vous encourageons à choisir un-e entrepreneur-e selon certains critères notamment : sa localisation (par rapport au chantier), sa relation avec vos architectes, son expérience dans des projets de requalification d'églises, le prix demandé et ses références. Il est possible d'aller demander des conseils à des groupes qui ont passé à travers un processus de requalification d'église à proximité de vous. Il est aussi possible de demander des soumissions à plusieurs entrepreneur-e-s afin de les comparer.

Questions à se poser

Devez-vous passer par un appel d'offre pour embaucher votre entrepreneur-e général-e?

Quel est votre échéancier pour la réalisation des travaux?

Réalisation des travaux

CHARGÉ-E DE PROJET ARCHITECTES ENTREPRENEUR-E PROFESSIONNEL-LE-S

Lorsque l'entrepreneur-e général-e est embauché-e et lorsque les plans et devis sont finalisés, il est temps de commencer les travaux! Ces travaux seront de durée variable selon l'ampleur du travail et selon les disponibilités des différent-e-s professionnel-le-s impliqué-e-s. Il est rare que cette étape dure moins d'un an. Informez-vous auprès des professionnel-le-s embauché-e-s sur les tenants et aboutissants d'un projet de requalification.

Le-la chargé-e de projet devra faire un suivi financier accru du budget et de l'échéancier du projet afin d'éviter les dérives qui pourraient mener à des litiges. Les architectes ont la responsabilité d'aider le ou la client-e dans cette tâche. La surveillance des travaux peut (et devrait) être faite par l'architecte, mais les propriétaires doivent se rendre disponibles tout au long des travaux. Iels seront souvent sollicité-e-s par l'entrepreneur-e et par l'architecte et devront faire certains choix qui peuvent être difficiles, souvent dans des délais serrés. Rappelez-vous qu'il se peut que le projet évolue encore lors de cette phase de travaux. Le-la chargé-e de projet peut également être appelé-e à ramener à l'ordre l'entrepreneur-e général-e et/ou l'architecte afin de ne pas ralentir inutilement les travaux.

Cette étape peut être stressante pour les propriétaires. En quelques mois, de grosses sommes d'argent sont dépensées. Entourez-vous de personnes de confiance qui peuvent vous accompagner et vous rassurer tout au long des travaux en gardant en tête l'objectif initial. Une fois que le projet est livré, les travaux sont garantis pendant une certaine période. Par exemple, si des vices ou des déficiences sont présents, il est normal de les faire corriger par l'entrepreneur-e, à ses frais.

\$ Tous les coûts associés à la réalisation des travaux.

Communication, mobilisation et recherche de financement (en continu)

CHARGÉ-E DE PROJET

Il peut être difficile de garder la communauté mobilisée autour du projet lors de cette période de travaux où il ne sera potentiellement plus possible d'accéder au bâtiment. Nous vous recommandons de redoubler vos efforts communicationnels afin de garder la population intéressée par le projet. Il est, entre autres, possible d'aménager temporairement l'espace extérieur, en périphérie du chantier. Un des grands risques associés à ce type de projet est que les locataires que vous aviez identifié-e-s abandonnent le projet en cours de route, vous laissant avec des espaces inoccupés et un creux dans votre budget. Une bonne communication contribuera à garder vos partenaires intéressé-e-s et, dans le cas où l'un-e d'entre eux se retire, devrait faciliter l'identification de nouveaux-elles locataires.

Vous pouvez aussi poursuivre la recherche de financement. Votre projet peut toujours bénéficier de subventions afin de se développer.

Questions à se poser

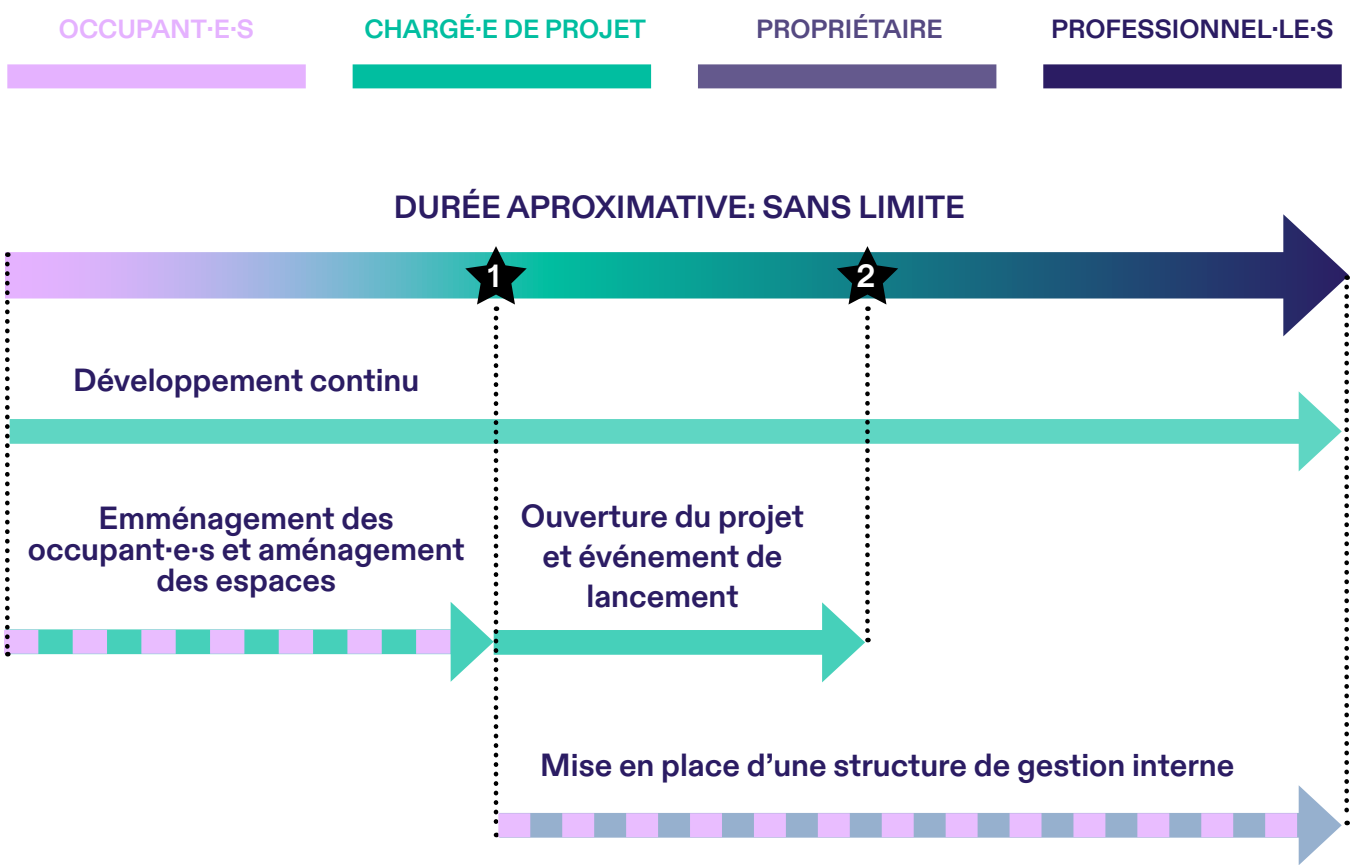
Avez-vous un plan de communication pour l'année à venir?

Existe-t-il d'autres sources de financement auxquelles vous avez accès?



Carte postale réalisée par Entremise et postées à la population de Grande-Rivière dans le cadre du projet de requalification de l'église

ANNÉE 5 - OPÉRATION



- ★ 1 Emménagement des occupant·e·s
- ★ 2 Ouverture officielle du projet

C'est le temps de célébrer ! Les travaux sont terminés, les groupes locataires peuvent emménager dans le bâtiment et aménager leurs espaces. Vous pouvez rouvrir les portes de l'église à la population, profitez-en pour organiser un événement de lancement ! Une fois que tout le monde est bien installé, pensez à mettre en place une structure de gestion collective pour impliquer les occupant·e·s dans la gestion du lieu et du projet. Vous avez traversé une grande étape, mais ce type de projet n'est jamais terminé. Poursuivez vos efforts pour développer le projet en fonction des désirs et des besoins de la communauté !

Emménagement des occupant·e·s et aménagement des espaces

CHARGÉ·E DE PROJET OCCUPANT·E·S

Lorsque les travaux sont terminés, les groupes locataires peuvent emménager dans le bâtiment. L'entrepreneur·e aura exécuté les travaux selon les plans de l'architecte qui devraient refléter les besoins que vous leur avez exprimés. Cependant, à cette étape, les espaces sont vides et ne sont pas aménagés. Nous vous conseillons d'organiser des journées d'aménagement collectives avec les occupant·e·s pour donner vie au bâtiment en l'aménageant selon vos envies. Ces journées sont aussi de bons prétextes pour créer des liens entre vous.

Pensez aussi à mutualiser certains éléments (ex. cuisine collective, imprimante partagée, salle de réunion commune, etc.). Cela économisera des sous, de l'espace et cela réduit la consommation tout en favorisant le sentiment de communauté au sein des occupant·e·s.

- \$ Le coût des matériaux, des meubles et accessoires nécessaires pour aménager les espaces. Les occupant·e·s peuvent parfois avoir accès à des subventions pour aménager leurs espaces. Nous vous recommandons de favoriser les meubles provenant du réemploi dans un objectif de réduction des gaz à effet de serre et de minimiser les dépenses.

Ouverture du projet et événement de lancement

CHARGÉ·E DE PROJET OCCUPANT·E·S

Une fois que les espaces sont aménagés, il est temps d'ouvrir les portes et d'accueillir le public ! Nous vous suggérons d'en profiter pour organiser un événement de lancement pour célébrer tout ce beau travail et permettre à la population de découvrir le projet.

- \$ Les coûts associés à l'organisation de l'événement

Mise en place d’une structure de gestion interne

CHARGÉ-E DE PROJET OCCUPANT-E-S

Peu importe votre modèle de gouvernance (que ce soit la municipalité qui est propriétaire et gestionnaire du bâtiment, un OBNL qui gère le projet ou autre), il vous faudra définir un modèle de gestion interne. Comment les décisions relatives à la gestion quotidienne du projet sont-elles prises ? Qui est impliqué-e dans ces décisions ? Qui est responsable du ménage ? Comment sont utilisés les espaces communs ? Ce sont toutes des questions auxquelles vous aurez à répondre.

Nous vous conseillons d’impliquer les occupant-e-s dans la gestion du lieu et du projet. Cela contribue au sentiment d’appartenance envers celui-ci tout en vous permettant de bénéficier de l’intelligence collective du groupe. Cette gestion quotidienne est grandement facilitée par la présence d’une ressource, rémunérée par le projet, dédiée à la gestion du lieu. Idéalement, cette personne est le ou la chargé-e de projet qui a participé aux phases préalables. Il est important d’inclure son salaire dans vos prévisions budgétaires. Cette personne pourra, entre autres, gérer les baux, gérer la programmation événementielle et les réservations des salles partagées, trouver du financement supplémentaire, trouver des locataires si nécessaire, poursuivre la communication sur le projet, organiser des activités sociales au sein du projet et plusieurs autres tâches essentielles au développement du projet.

Développement continu

CHARGÉ-E DE PROJET

Vous avez franchi une grande étape, mais le travail n’est pas terminé. Les projets d’immobiliers collectifs sont en constante évolution. Il se peut que les activités accueillies changent au fil du temps, selon les besoins et les acteur·rice·s présent·e·s. Il vous faudra donc possiblement trouver de nouveaux·elles locataires, aménager d’autres espaces. Restez flexible dans vos aménagements afin de pouvoir faire évoluer le lieu facilement.

Questions à se poser

- Quel est le plan de développement du projet pour les prochaines années?
- Que pourrions-nous améliorer ?

Apéro du réseau organisé dans l’église
à Grande-Rivière (avril 2022)
crédit photo: RDS Rocher-Percé



Marianne Lemieux-Aird | B.& M. Design env.
Responsable du pôle service-conseil

marianne@entremise.ca
514-264-0612, poste 106

ENTREMISE