

# DÉVELOPPER UNE NOUVELLE VOCATION POUR LA BIBLIOTHÈQUE SAINT-SULPICE

Rapport soumis à la ministre de la Culture et des  
Communications du Québec

et

au maire de Montréal

par

Michelle Courchesne et Claude Corbo

Le 16 décembre 2015



## LETTRE DE TRANSMISSION

Le 16 décembre 2015

Madame Hélène David  
Ministre de la Culture  
et des Communications  
Gouvernement du Québec

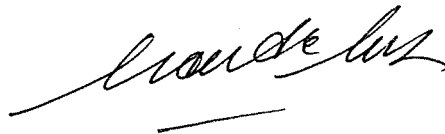
Monsieur Denis Coderre  
Maire  
Ville de Montréal

Madame la Ministre  
Monsieur le Maire,

Afin de faire suite au mandat que vous nous avez donné, le 12 août 2015, concernant l'avenir de la bibliothèque Saint-Sulpice, nous avons l'honneur de vous remettre notre rapport. Comme ce rapport ne recommande pas de procéder à un appel d'intérêt public pour identifier de nouvelles vocations possibles pour l'édifice, nous en sommes les seuls signataires.



Michelle Courchesne



Claude Corbo



## SOMMAIRE EXÉCUTIF

Le présent rapport fait état d'une démarche permettant de faire revivre la bibliothèque Saint-Sulpice afin d'assurer sa pérennité. Un prologue — permet aux coprésidents d'explicitier les fondements de leur réflexion et de leurs recommandations. En considération des valeurs architecturale, patrimoniale, identitaire et symbolique de l'édifice, deux orientations fondamentales sont énoncées : (1) toute nouvelle vocation imaginée pour cet édifice doit en préserver l'appartenance au domaine public, l'architecture et l'accessibilité à la population; (2) toute nouvelle vocation insufflée à la bibliothèque Saint-Sulpice doit être d'une valeur qui soit à la hauteur des missions qu'elle a assumées durant son premier siècle d'existence.

Le Chapitre 1 rappelle le mandat et les démarches qui ont conduit à la rédaction du rapport. On y fait état du résultat des consultations menées par les coprésidents auprès d'une série d'experts montréalais spécialisés en préservation et mise en valeur du patrimoine immobilier, en reconversion d'édifices patrimoniaux, en développement immobilier et en financement de projets immobiliers touchant des édifices patrimoniaux.

Le Chapitre 2 examine la bibliothèque Saint-Sulpice dans son cadre en mettant successivement en relief ses acquis, les contraintes et les obstacles qui l'environnent, puis les enjeux d'acceptabilité qui doivent être pris en compte dans la réflexion sur son avenir. Parmi les atouts de la bibliothèque comptent sa localisation géographique privilégiée, son état matériel de conservation, son appartenance à un quartier institutionnel doté d'une forte identité éducative et culturelle, puis sa notoriété architecturale, qui le démarque nettement dans le tissu urbain. La réutilisation de cet édifice est cependant confrontée à plusieurs obstacles pouvant apparaître dissuasifs pour une entreprise à but lucratif agissant seule et par ses propres moyens financiers. La bibliothèque Saint-Sulpice jouit d'un classement patrimonial lui conférant une protection juridique qui rend presque impossibles de multiples genres de reconversion. Sa valeur marchande, négative, est fixée à une valeur nominale de 1 \$ et les coûts de sa remise à niveau globale, sans qu'un nouvel usage ne lui soit intégré, sont estimés à 6,4 M\$. Les coprésidents identifient aussi trois dimensions de l'acceptabilité dont on ne peut faire l'économie dans la recherche d'une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice : l'acceptabilité patrimoniale, qui interpelle l'autorité publique à déployer les efforts nécessaires à la préservation de tels édifices patrimoniaux; l'acceptabilité sociale, toute nouvelle vocation devant susciter l'adhésion des personnes physiques et morales qui utilisent ce milieu urbain; l'acceptabilité financière, qui considère la capacité de payer de l'État.

Le Chapitre 3 s'ouvre par un examen de l'appel d'intérêt public lancé par le ministère de la Culture et des Communications en 2008, afin de disposer de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice. L'expérience ne s'étant pas avérée concluante, les coprésidents préconisent une autre approche présentée en trois recommandations.

La première recommandation invite la ministre de la Culture et des Communications à énoncer des principes directeurs ainsi qu'un cadre financier devant guider la réflexion destinée à identifier une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice. Il y a cinq principes directeurs : la bibliothèque doit demeurer une propriété publique, continuer à bénéficier du régime de protection assuré par son classement comme bien patrimonial, conserver une vocation éducative ou culturelle, demeurer accessible à la population, puis permettre que des espaces intérieurs qui ne seraient pas nécessaires à la nouvelle vocation soient loués à des activités privées à but lucratif en contrepartie de redevances appropriées.

La deuxième recommandation soumet que la ministre de la Culture et des Communications ne doit pas recourir à un appel d'intérêt public pour définir la nouvelle vocation de la bibliothèque Saint-Sulpice, pour les raisons explicitées dans le chapitre.

La troisième recommandation propose que la ministre de la Culture et des Communications attribue à Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) le mandat de prendre en charge l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice et de lui trouver une nouvelle vocation éducative et/ou culturelle en continuité avec son propre mandat et avec les priorités du Ministère à l'égard du livre et de son accessibilité.

Une quatrième recommandation soumet que la ministre de la Culture et des Communications, à l'occasion d'une éventuelle modification de la Loi sur le patrimoine culturel, se dote d'un mécanisme permanent, établi et connu, permettant de travailler avec les milieux concernés et les partenaires potentiels, tant publics que privés, à la recherche et à l'établissement d'une nouvelle vocation pour un édifice patrimonial du domaine de l'État ayant perdu ou étant en voie de perdre sa vocation initiale.

## TABLE DES MATIÈRES

PROLOGUE	9
Chapitre 1 Mandat et démarche	14
Chapitre 2 La bibliothèque Saint-Sulpice dans son cadre : acquis, contraintes et obstacles, enjeux	19
Chapitre 3 Recommandations	26
CONCLUSION	43





## PROLOGUE

Appelés à conseiller les autorités gouvernementales responsables et intéressées par l'avenir de l'immeuble qui a abrité, de 1915 à 1968, la bibliothèque Saint-Sulpice puis, de 1968 à 2005, la Bibliothèque nationale du Québec, les signataires du présent rapport ont jugé nécessaire d'explicitier les fondements de leur réflexion et de leurs recommandations.

### I. SIGNIFICATION DE LA BIBLIOTHÈQUE SAINT-SULPICE ET DE SON ÉDIFICE

Il faut commencer en prenant la pleine mesure de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice et en explicitant la signification qu'il revêt pour Montréal et pour le Québec entier, par-delà le simple rappel de sa classification d'édifice patrimonial reconnu monument historique en date du 15 juillet 1988 en vertu de la loi québécoise applicable (en 1988, la Loi sur les biens culturels, devenue depuis la Loi sur le patrimoine culturel).

Que signifie donc la bibliothèque Saint-Sulpice pour Montréal et pour le Québec entier?

En premier lieu, l'édifice de la bibliothèque a **une valeur architecturale reconnue**. Par son style beaux-arts, il témoigne d'une période de conception et de construction d'édifices à vocation institutionnelle à Montréal qui ont marqué les décennies du passage des dernières années du XIX<sup>e</sup> siècle jusqu'à la fin de la Première Guerre mondiale. Il rappelle des édifices de pays européens, dont la France. Avec d'autres édifices de même inspiration, dont, par exemple, le premier édifice du Musée des beaux-arts de Montréal, sur la rue Sherbrooke, la bibliothèque Saint-Sulpice marque une période pendant laquelle Montréal était encore indéniablement la métropole du Canada et pendant laquelle des styles architecturaux d'origine européenne conservaient une valeur importante de référence et de norme. La préservation et la mise en valeur d'un édifice comme celui de la bibliothèque Saint-Sulpice enrichit le tissu urbain de Montréal et contribue à en illustrer les métamorphoses dans le temps. En outre, une ville ayant l'ambition d'être l'une des métropoles du monde, si elle se doit d'être un des lieux où se façonne l'avenir, doit aussi témoigner, comme c'est le cas pour les autres grandes métropoles du monde, de la richesse et de la diversité de son architecture et de son tissu urbain. À l'instar des grandes cités qui ont influencé Montréal tout au long de son histoire, qu'il s'agisse de Paris, de Londres, de Rome, de New York, il est capital de préserver les édifices qui ont une personnalité puissante et qui ont joué un rôle significatif dans l'histoire.

En second lieu, il faut rappeler que la bibliothèque Saint-Sulpice, tant l'institution que l'édifice qui l'a abritée, a **une valeur historique établie**. Il s'agit d'une réalisation voulue par les Sulpiciens qui furent longtemps les seigneurs de l'île de Montréal. Cette bibliothèque rappelle donc la contribution historique considérable de la Compagnie des Prêtres de Saint-Sulpice au développement de Montréal et du Québec dans son ensemble. Le fondateur des Sulpiciens, Jean-Jacques Olier, participe en 1639 à la création de la Société Notre-Dame-de-

Montréal qui a pour objectif de fonder une ville sur l'île de Montréal : ce sera Ville-Marie, établie en 1642. Arrivés à Montréal en 1657, soit quinze ans après la fondation de la ville, les Sulpiciens sont notamment à l'origine de la première paroisse catholique de Montréal, de la chapelle Notre-Dame-de-Bon-Secours (1670); du Vieux Séminaire de Saint-Sulpice, sur la rue Notre-Dame, dont la construction débute en 1684; du Collège de Montréal (1767); de l'église Notre-Dame, dont la construction a été achevée en 1840; du Grand Séminaire de Montréal (1840); du Collège André-Grasset (1927); et de la bibliothèque, construite à compter de 1912 et ouverte en 1915. Dans la perspective des célébrations prochaines du 375<sup>e</sup> anniversaire de Montréal, il s'impose de rappeler les origines de la ville et de mieux comprendre son parcours historique. La présence du passé, l'insertion dans le tissu urbain d'édifices qui témoignent de ce passé, contribuent à sensibiliser la population à la continuité historique. Une telle continuité historique est indispensable à une communauté humaine qui veut discerner et façonner son avenir.

En troisième lieu, la bibliothèque Saint-Sulpice a une **valeur identitaire et symbolique très importante** pour Montréal et pour le Québec tout entier. Ce fut, à son ouverture en 1915, l'une des premières bibliothèques publiques accessibles à la population montréalaise en général, et particulièrement francophone. Elle a aussi servi de bibliothèque à l'Université de Montréal, alors logée dans le quadrilatère formé des rues Sainte-Catherine, Saint-Denis, René-Lévesque (appellation actuelle) et Berri, où se trouve, depuis la fin des années 1970, une partie du campus de l'Université du Québec à Montréal. Ce rôle de bibliothèque à la fois publique et universitaire a continué jusqu'à ce que la Grande Dépression des années 1930 en impose la fermeture. Dans ses fonctions de ses premières décennies, la bibliothèque Saint-Sulpice a contribué à rehausser le niveau de connaissances, de formation et de culture de la population montréalaise; cela a été bénéfique pour la ville et pour le Québec. En même temps, grâce à son premier bibliothécaire, en poste de 1915 à 1931, Aegidius Fauteux (1876-1941), elle a constitué d'importantes collections documentaires sur le Québec, son histoire, sa littérature, ses institutions et ses caractéristiques sociologiques. Le rassemblement des documents, littéraires et autres, publiés par une nation ou la concernant est évidemment une composante clé de l'identité propre de cette nation. Il faut aussi rappeler que les collections développées par la bibliothèque Saint-Sulpice de 1915 à 1931 forment le fonds initial de l'actuelle Grande Bibliothèque du Québec à Montréal. Acquis par le gouvernement du Québec en 1941, la bibliothèque Saint-Sulpice a repris du service et s'est de nouveau affirmée comme lieu identitaire et symbolique de Montréal et du Québec. En devenant, en 1968, la Bibliothèque nationale du Québec, c'est-à-dire en assumant au même moment la responsabilité – capitale pour l'éducation, la culture et l'identité d'une nation – du dépôt légal, de la bibliographie nationale et du développement rétrospectif des collections, de manière à rassembler tous les livres publiés au Québec depuis les origines de l'imprimerie ici en 1764 et tous ceux publiés à l'étranger, la bibliothèque née de l'initiative des Sulpiciens et l'édifice l'abritant ont joué un rôle de même nature que la Bibliothèque nationale du Canada, la Bibliothèque nationale de France, la British Library de Londres ou la Library of Congress de Washington. Promue Bibliothèque nationale du Québec, la bibliothèque Saint-Sulpice prend le statut de l'une des institutions majeures issues de la Révolution tranquille des années 1960. Finalement, par sa contribution à la naissance de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et,

particulièrement, de la Grande Bibliothèque, la bibliothèque, attribuable à l'origine à la vision et à la générosité de la Compagnie des Prêtres de Saint-Sulpice, s'est métamorphosée en l'une des institutions les plus essentielles et, faut-il le dire, les plus fréquentées du Québec.

En quatrième lieu, la bibliothèque Saint-Sulpice a joué, tout au long de son histoire, un **rôle d'agent de développement économique et social**, et ce, de deux manières. D'une part, sa contribution à l'élévation du niveau de connaissances de la population générale, ainsi qu'à la formation de plusieurs générations d'étudiants universitaires, a soutenu le progrès économique et social de Montréal et du Québec. D'autre part, pendant la période entre les départs du Quartier latin de l'Université de Montréal, en 1943, et de l'École polytechnique de Montréal, en 1958, et l'arrivée, dans le même quartier, des campus de l'UQAM et du cégep du Vieux-Montréal, à la fin des années 1970, la bibliothèque, par la fréquentation de ses collections documentaires et par les multiples expositions et activités culturelles de toute nature qu'elle a offertes à la population, a contribué à l'achalandage du quartier et, de ce fait, à sa vitalité économique.

À la lumière des rappels et des considérations qui précèdent, il faut constater que l'histoire et la condition actuelle de la bibliothèque Saint-Sulpice depuis 2005 l'ont réduite au triste et périlleux sort de « fantôme urbain », soit celui de ces édifices de grande qualité architecturale, porteurs d'un glorieux passé de services éminents et essentiels à la société, qui sont abandonnés à survivre dans le silence, dans l'inutilité, dans l'oubli, et exposés à mille dangers. Heureusement, l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice a fait l'objet de travaux d'entretien de la maçonnerie et de la toiture qui lui assurent une longue possibilité de vie utile future. Cependant, cela ne traite que le corps de l'édifice; seule une nouvelle vocation fera renaître son âme et lui donnera un rôle actif et vivant dans la société.

## II. PRÉCISIONS ESSENTIELLES

Pour les signataires du présent rapport, les rappels et les considérations qui précèdent concernant l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice conduiront à des orientations capitales pour la suite de la réflexion et pour les décisions relatives à la bibliothèque Saint-Sulpice.

Toutefois, avant d'énoncer ces orientations, les signataires jugent pleinement justifié de formuler quelques précisions essentielles.

L'une et l'autre ont eu l'occasion, en raison de leurs engagements professionnels antérieurs, de se familiariser avec les enjeux très exigeants de la gestion de fonds publics. L'une et l'autre sont sensibles aux contraintes qui, cycliquement, resserrent l'usage de ces fonds et font choisir, pour un temps, le régime de la réduction méthodique des dépenses et l'élimination de centres de coûts qui apparaissent avoir épuisé leur utilité. Cependant, les légitimes préoccupations de saine gestion des finances publiques ne doivent pas faire perdre de vue deux enjeux cruciaux.

D'une part, les préoccupations de saine gestion de l'héritage historique d'une société sont tout aussi légitimes que les préoccupations de saine gestion des finances publiques. À cet égard, on sait que, dans l'histoire de Montréal, dans le processus de sa modernisation accélérée pendant les trois décennies qui ont suivi la fin de la Deuxième Guerre mondiale, plusieurs édifices patrimoniaux ont été démolis sans lendemain possible. Si la conscience de la nécessité essentielle de préserver les plus beaux legs architecturaux et immobiliers, si la capacité de leur donner une nouvelle vocation et, partant, une nouvelle vie, se sont considérablement affirmées depuis une génération, il faut toujours s'assurer que la perspective d'un gain financier à court terme n'occasionne pas des regrets durables et à long terme résultant de décisions irréparables affectant la gestion de composantes de l'héritage historique. En d'autres termes, à l'égard de l'héritage historique d'une société, il faut savoir faire preuve de la nécessaire patience et de la prudence qui seules conduisent à des solutions heureuses à long terme. Une société doit rendre disponible un capital « patient » pour assurer un avenir au capital patrimonial que son passé lui a légué.

D'autre part, il faut éviter de faire d'une main en matière d'immobilisations des économies ponctuelles et de l'autre main encourir des dépenses de fonctionnement à long terme qui dépasseraient, par leur durée et plus qu'amplement, les économies d'immobilisations initiales ponctuelles que ces dépenses sont destinées en principe à réaliser. Autrement dit, s'il faut imposer des dépenses aux générations futures, il faut que ce soient des dépenses d'immobilisations compensées par des actifs tangibles et durables plutôt que des obligations récurrentes qui paient des dépenses courantes.

Par ailleurs, il est visible que la société québécoise attache une importance croissante à son héritage patrimonial.

Ainsi, à plus d'une reprise, la plus haute autorité de cette société, c'est-à-dire son Assemblée nationale, a légiféré pour protéger l'héritage historique collectif du Québec et ce que l'on a convenu d'appeler son patrimoine culturel. En effet, l'Assemblée législative, puis l'Assemblée nationale, ont adopté des lois majeures en matière de reconnaissance et de préservation du patrimoine, en 1922, en 1952, en 1963, en 1972 et en 2011. La première de ces lois fut intitulée Loi relative à la conservation des monuments et des objets d'art ayant un intérêt historique ou artistique. Il est pertinent de rappeler que le premier attendu de cette loi se lit comme suit: « Attendu que la conservation des monuments et des objets d'art historiques ou artistiques est d'un intérêt national ». En 1972, la loi vise ce qu'on appelle les « biens culturels ». En 2011, la loi traite plus largement de « patrimoine culturel ». Ces interventions législatives successives, sur près d'un siècle et du fait de gouvernements aux philosophies politiques et administratives très différentes, démontrent qu'une société ne peut vivre sans valoriser et sans prendre soin de ce que ses générations successives ont construit et lui ont légué.

En ajout aux législations précitées, il faut signaler le document intitulé *La politique culturelle du Québec. Notre culture, notre avenir*, publié en 1992. Ce document insère dans son premier chapitre (L'affirmation de l'identité culturelle), à titre de deuxième orientation de la Politique, la tâche de *Valoriser l'héritage culturel*. On y lit notamment ce qui suit :

L'héritage culturel, légué de génération en génération, est précieux parce qu'il a valeur de symbole, possède un caractère pédagogique essentiel, comporte une valeur matérielle qui croît avec le temps et constitue un actif culturel, social et économique irremplaçable. [...] C'est ce qui justifie, aussi, la restauration d'œuvres, *la rénovation de bâtiments* [...] L'utilisation d'un bien représente la meilleure façon de le garder, *d'en sauvegarder le sens*, et de le transmettre de nouveau en bon état. (p. 33, 34, italique ajouté)

Pour les signataires du présent rapport, ces propos s'appliquent parfaitement bien à la bibliothèque Saint-Sulpice.

Enfin, outre ce souci général, on observe que la liste des réalisations des générations précédentes qu'il convient de valoriser et de protéger, de préserver et de mettre en lumière, va en s'élargissant. Ainsi, la loi québécoise de 2011 sur le patrimoine culturel distingue plusieurs catégories de biens ayant valeur patrimoniale : un bien ou un site archéologique, un document, un immeuble, un objet, un paysage culturel, un site, peuvent être déclarés « patrimoniaux » et la loi reconnaît qu'il existe aussi un « patrimoine immatériel, c'est-à-dire les savoir-faire, les connaissances, les expressions, les pratiques et les représentations transmis de génération en génération et recréés en permanence ».

### III. DEUX ORIENTATIONS

Tout cela ayant été rappelé et explicité, deux orientations ont simultanément et solidairement inspiré la rédaction du présent rapport.

Dans l'esprit des signataires, ces deux orientations concordent pleinement avec les objectifs de la Loi sur le patrimoine culturel du Québec de 2011, dont le premier article se lit comme suit :

La présente loi a pour objet de favoriser la connaissance, la protection, la mise en valeur et la transmission du patrimoine culturel, reflet de l'identité d'une société, dans l'intérêt public et dans une perspective de développement durable.

Les deux orientations essentielles qui inspirent le présent rapport se formulent donc comme suit:

**D'une part, toute nouvelle vocation qui pourrait être imaginée pour l'édifice qui a logé la bibliothèque Saint-Sulpice doit en préserver l'appartenance au domaine public et les caractéristiques architecturales essentielles de même que l'accessibilité par la population.**

**D'autre part, la nouvelle vocation qu'il faut imaginer pour l'édifice qui a logé la bibliothèque Saint-Sulpice, à compter de 1915, et la Bibliothèque nationale du Québec, à compter de 1968 et jusqu'en 2005, doit être d'une nature, d'une importance et d'une valeur pour Montréal et pour le Québec qui soient à la hauteur de celles qui caractérisèrent l'utilisation de l'édifice durant son premier siècle d'existence, et qui furent éducatives et culturelles.**

## Chapitre 1 MANDAT ET DÉMARCHE

Il convient de préciser les démarches qui ont conduit à la rédaction du présent rapport par les deux coprésidents (ci-après désignés comme les « signataires ») appelés à conseiller les autorités responsables concernant l'avenir de la bibliothèque Saint-Sulpice de Montréal.

### 1.1 MANDAT DES COPRÉSIDENTS

Une première description du mandat des signataires a été formulée dans un communiqué de presse paru le 24 mai 2015 et originant du ministère de la Culture et des Communications. On y annonce la commune intention de la ministre Hélène David et du maire Denis Coderre de mettre sur pied un comité de travail conjoint du ministère de la Culture et des Communications et de la Ville de Montréal, dont la mission consistera à « *analyser les opportunités permettant de faire revivre la bibliothèque Saint-Sulpice et [à] assurer sa pérennité* ». On y signale que le processus de mise en vente de l'immeuble, enclenché le 14 mai 2015, est suspendu, « *le temps d'explorer les propositions* » qui seront faites aux autorités précitées en ce sens.

L'identité et le mandat des signataires ont été confirmés dans un second communiqué de presse qui, paru le 12 août 2015, affirme la mise sur pied effective de la structure de travail annoncée dans le communiqué précédent. On y rappelle qu'elle a pour mandat prioritaire de « *développer les meilleures approches pour protéger* » la bibliothèque Saint-Sulpice, qualifiée « *d'œuvre d'art exceptionnelle et importante* » pour les Montréalais et l'ensemble du Québec. Pour réaliser ce mandat, les signataires sont explicitement invités à explorer et identifier diverses avenues susceptibles de concourir à l'atteinte d'un double objectif : « [...] *donner une nouvelle vie à ce joyau du patrimoine* » et « [...] *en assurer la pérennité* »

### 1.2 RENCONTRES DE TRAVAIL PRÉLIMINAIRES

Plusieurs rencontres de travail préliminaires ont été tenues impliquant les signataires. Ainsi, le 31 août 2015, les signataires ont échangé avec leurs mandants, la ministre de la Culture et des Communications et le maire de Montréal, sur l'objet de leur mandat, sur les enjeux liés à l'avenir de la bibliothèque Saint-Sulpice, sur la méthode de travail et sur l'échéancier.

Une rencontre de travail préliminaire des signataires avec les représentants désignés du ministère de la Culture et des Communications, de la Ville de Montréal et du Secrétariat à la métropole, s'est tenue le 4 septembre 2015. La rencontre a permis aux représentants du ministère de procéder à une présentation du dossier et des enjeux qui lui sont inhérents. Sur la base d'un cahier d'information et de documents divers distribués en cette occasion par le ministère de la Culture et des Communications, les signataires ont été éclairés relativement aux aspects suivants du dossier de la bibliothèque Saint-Sulpice : enjeux socioéconomiques et patrimoniaux de la revitalisation de l'édifice; cadre gouvernemental

financier, légal et réglementaire applicable aux démarches de disposition et de requalification d'un tel édifice; principaux jalons historiques marquant son histoire depuis son ouverture en 1915 jusqu'à la publication, le 14 mai 2015, d'un appel d'offres public en vue de la vente envisagée; inventaire des différents projets de réutilisation de la bibliothèque Saint-Sulpice soumis avant son achat par le ministère de la Culture et des Communications, le 20 décembre 2007, ainsi que des projets qui ont été présentés à ce ministère dans le cadre de l'appel d'intérêt lancé par celui-ci du 10 mars au 18 avril 2008; enjeux patrimoniaux liés à l'édifice (en raison de son statut de bien classé en vertu de la Loi sur le patrimoine culturel) et tels qu'ils sont relatés dans diverses monographies analytiques, le *Registre du patrimoine culturel du Québec* et divers inventaires des biens mobiliers et des éléments décoratifs qu'il abrite; contexte, objectifs, processus de mise en œuvre et résultats de l'appel d'intérêt lancé en 2008 par le Ministère pour donner une nouvelle vocation à la bibliothèque Saint-Sulpice.

Au terme de cette première rencontre, un rapport d'évaluation méthodique et détaillé des coûts prévisibles de remise aux normes de l'édifice a été commandé à la Société québécoise des infrastructures (SQI). Parallèlement, un mandat de détermination de la valeur marchande de l'édifice a été confié au Service de gestion et de la planification immobilière de la Ville de Montréal.

Les signataires ont convoqué le comité à une seconde reprise en date du 17 septembre 2015. Les représentants de la Ville de Montréal ont présenté les diverses orientations projetées pour le développement urbain du Quartier latin, de même que des composantes générales du Programme particulier d'urbanisme (PPU) du Quartier des spectacles, tant au chapitre du domaine public que du domaine privé. Dans un deuxième temps, les signataires ont effectué une visite détaillée de la bibliothèque Saint-Sulpice axée sur la description des volumes et des caractéristiques architecturales et patrimoniales de l'édifice, ainsi que des biens mobiliers classés qu'il renferme. Ce fut aussi l'occasion d'observer les caractéristiques de la portion de terrain sise à l'arrière de la bibliothèque, dont le ministère de la Culture et des Communications a également la propriété.

Au terme de cette seconde rencontre, les signataires ont convenu de la nécessité, au regard de leur mandat, de consulter des experts montréalais spécialisés en des matières telles la préservation et la mise en valeur du patrimoine immobilier, la reconversion d'édifices patrimoniaux, le développement immobilier, les partenariats public-privé en développement urbain, le financement de projets immobiliers touchant des édifices patrimoniaux, et autres questions liées à leur mandat, et ce, dans le contexte spécifique de Montréal.

### 1.3 RENCONTRES AVEC DES EXPERTS

En préparation à ces rencontres, les représentants du ministère de la Culture et des Communications et de la Ville de Montréal ont été appelés à dresser conjointement une liste de questions constituant le cadre des discussions des signataires avec ces experts. Ces questions portaient principalement sur des enjeux tels les caractéristiques du marché de

l'immobilier sur le territoire concerné et ses tendances actuelles en matière de revitalisation d'édifices patrimoniaux; les contraintes à considérer pour l'occupation d'un édifice patrimonial classé et la manière dont elles en conditionnent une occupation publique ou privée; la capacité d'un appel d'intérêt public à susciter des propositions de la part de promoteurs privés et, le cas échéant, sur les conditions de succès d'une telle opération; la méthode à suivre afin que soient déterminées la ou les vocations à privilégier pour assurer l'assentiment du public, des citoyens du Quartier latin, des représentants du milieu culturel et du patrimoine bâti; sur les recommandations à formuler, enfin, quant aux processus à privilégier par le gouvernement pour assurer la pérennité de la bibliothèque Saint-Sulpice.

Au total, les signataires ont tenu sept rencontres avec des experts. Les personnes suivantes ont été rencontrées, selon cet ordre :

- (1) M. Carl Bond, directeur de la gestion immobilière à la Société d'habitation et de développement de Montréal (1<sup>er</sup> octobre 2015);
- (2) M. Stéphane Lalonde, vice-président aux affaires publiques chez Ivanhoé Cambridge (8 octobre 2015);
- (3) M. Cameron Charlebois, conseiller en stratégies de développement urbain (23 octobre 2015);
- (4) M. Jean Laurin, président et chef de la direction chez Newmark Knight Frank Devencore (28 octobre 2015);
- (5) M<sup>me</sup> Phyllis Lambert, fondatrice et membre du conseil d'administration du Centre canadien d'architecture (28 octobre 2015);
- (6) M. Clément Demers, directeur général de la Société AGIL - Aménagement, Gestion, Innovation, Legs (3 novembre 2015);
- (7) M. Dinu Bumbaru, directeur des politiques chez Héritage Montréal (3 novembre 2015).

De manière à explorer le mieux possible les enjeux évoqués lors des rencontres, les signataires ont assuré les experts que les rencontres avaient un caractère confidentiel et que nul expert ne serait nommément cité.

#### 1.4 PISTES DE RÉFLEXION ÉMANANT DES AVIS DES EXPERTS

Des réponses apportées par les experts précités aux interrogations formulées par les signataires lors des entretiens se dégagent des pistes de réflexion témoignant, à des degrés divers, de convergences de vues et d'opinions, parfois même de pleine unanimité. Les signataires jugent nécessaire d'explicitier ces pistes de réflexion dont ils ont tiré inspiration pour la suite de leur démarche à ce jour. Des propos entendus se dégagent notamment les pistes de réflexion suivantes :



(1) En raison notamment des coûts vraisemblables de remise aux normes de l'édifice, il apparaît difficile, sinon impossible, pour un promoteur privé, de rénover et d'opérer cet édifice sans une substantielle contribution financière gouvernementale aux immobilisations. Faute d'une telle contribution, pour rentabiliser son investissement, un tel promoteur devrait effectivement louer les superficies dont il dispose à des fins commerciales, résidentielles ou autres, selon un prix démesurément élevé pour le secteur.

(2) Par surcroît, les tendances historiques et présentes du marché en rapport au secteur de la bibliothèque Saint-Sulpice ne se révèlent pas particulièrement favorables à l'exploitation d'immeubles à des fins locatives, résidentielles ou commerciales. En conséquence, une nouvelle vocation « publique » devrait plutôt être recherchée, en continuité avec celles, culturelles et éducatives, des institutions implantées aux abords.

(3) La valeur historique, architecturale, patrimoniale, identitaire et symbolique de la bibliothèque Saint-Sulpice, conjuguée aux protections juridiques dont elle jouit, peut freiner considérablement l'intérêt de l'entreprise privée à l'endroit de sa requalification.

(4) La portion de terrain non exploitée située à l'arrière de la bibliothèque Saint-Sulpice, bien qu'elle puisse être cédée ou vendue pour accueillir un nouvel immeuble résidentiel, ne pourrait, en raison de sa taille et du zonage auquel elle est assujettie, offrir assez de superficies pour générer des revenus suffisamment élevés pour assurer l'opération de l'édifice patrimonial à coûts nuls.

(5) En considération de la teneur actuelle des coûts minimaux de fonctionnement de l'édifice – de l'ordre de 400 k\$ par exercice financier –, il s'avère hautement improbable qu'un organisme à but non lucratif (OBNL) dispose d'un modèle d'affaires en vertu duquel il pourrait assumer l'opération du bâtiment en toute indépendance de l'appui des pouvoirs publics.

(6) Pour toutes ces raisons, les autorités apparaissent confrontées à l'impossibilité d'une disposition rapide de l'édifice par appel d'intérêt, et la tenue d'un tel appel ne représente pas la meilleure avenue à emprunter pour assurer le rayonnement durable de ce qui est un joyau patrimonial.

(7) Pour s'assurer de la pertinence de ses usages ultérieurs, de même que pour en garantir l'acceptabilité financière et sociale, la vocation d'un tel édifice doit être définie en amont du processus de recherche de solutions optimales auprès de promoteurs et d'occupants potentiels, plutôt qu'en aval de la réception de propositions reçues en réponse à un appel d'idées.

(8) En raison du cadre réglementaire très contraignant qui régit la disposition, par le gouvernement, des biens immobiliers dont il a la propriété, le mandat consistant à identifier la meilleure vocation pour assurer la pérennité de la bibliothèque Saint-Sulpice devrait être délégué par l'État à une entité intermédiaire plutôt que de relever directement de lui.

(9) Un tel intermédiaire devrait disposer de la marge de manœuvre financière et réglementaire l'autorisant à effectuer les négociations et les démarches menant à l'identification de la meilleure formule à retenir, en concertation avec des forces et des expertises ciblées et appropriées travaillant à la définition conjointe d'un projet porteur et inclusif. À titre d'exemple, on a cité la Société immobilière du patrimoine architectural de Montréal (SIMPA, en opération de 1981 à 1997), organisme paramunicipal créé en vertu de lettres patentes du gouvernement du Québec, comme pouvant constituer à cet égard un précédent ou un référent instructif et utile.

(10) À l'heure actuelle, on observe à l'échelle tant nationale qu'internationale une tendance voulant que les forces vives des milieux concernés se rallient et s'associent pour travailler à l'élaboration de solutions structurelles et durables, susceptibles d'être apportées aux problèmes de reconversion d'édifices patrimoniaux en contexte de développement urbain, plutôt que de continuer à les aborder à la pièce, au gré de leurs occurrences sur le marché. Il s'agirait en ce sens de penser ces actifs patrimoniaux à la manière d'un bloc cohérent, plutôt que dans leur singularité.

Ainsi peut-on faire la synthèse des propos et avis fournis par les experts consultés aux signataires.

En remerciant ces experts de leur bienveillante collaboration à leurs travaux, les signataires se sont employés à tirer tout le parti possible dans le présent rapport, compte tenu de son objet spécifique, des pistes de réflexion rendues disponibles par les témoignages des experts.

## Chapitre 2

### LA BIBLIOTHÈQUE SAINT-SULPICE DANS SON CADRE : ACQUIS, CONTRAINTES ET OBSTACLES, ENJEUX DE L'ACCEPTABILITÉ

Pour mener une efficace réflexion sur l'avenir et la vocation nouvelle de la bibliothèque Saint-Sulpice, il s'impose, dans un premier temps, d'examiner les acquis de l'édifice en cause, les contraintes qui pèsent sur le développement d'une nouvelle vocation, notamment les considérations financières, et les enjeux de l'acceptabilité qu'il faut prendre en compte.

#### 2.1 ACQUIS

L'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice bénéficie de multiples acquis qui pourront aider à façonner sa nouvelle vocation.

##### 2.1.1 Localisation géographique

Dans la réflexion sur la vocation future possible de la bibliothèque Saint-Sulpice, il faut d'abord examiner sa localisation géographique. Cette localisation géographique est très favorable à plusieurs égards et facilite grandement l'accessibilité de l'édifice.

En premier lieu, la bibliothèque Saint-Sulpice est sise sur la rue Saint-Denis, ce qui contribue à son accessibilité par transport en surface (par automobile ou transport en commun). La rue Saint-Denis est une artère importante de la métropole. D'une part, elle traverse l'essentiel de l'île de Montréal du sud au nord, pour reprendre les termes géographiques usuellement utilisés. En empruntant cette rue en direction du sud, on peut se rendre facilement et directement de l'autoroute Métropolitaine au Vieux-Montréal. En direction nord, au delà de la Métropolitaine, les rues Lajeunesse et Berri prennent le relai et conduisent à la limite nord de l'île de Montréal et à ville de Laval. D'autre part, bien que sise sur la rue Saint-Denis, la bibliothèque est voisine des rues Sherbrooke, Ontario, Sainte-Catherine et de Maisonneuve, des artères qui se prolongent de façon très importante vers l'est et l'ouest. Les trois premières conduisent aussi au pont Jacques-Cartier. L'autoroute est-ouest, qui est liée à l'ensemble du réseau autoroutier de la grande région montréalaise, est proche, ce qui ajoute à l'accessibilité de la bibliothèque.

En deuxième lieu, la bibliothèque est située à quelques minutes de marche de deux stations de métro, la station Sherbrooke et, surtout, la station Berri-UQAM. Cette dernière permet des correspondances entre les lignes orange, verte et jaune. C'est donc dire que la bibliothèque est particulièrement bien localisée pour le transport en commun souterrain. Il suffit de regarder une carte du métro de Montréal pour voir comment il est simple d'accéder à la bibliothèque par métro depuis la rive sud, la ville de Laval et une très importante partie du territoire de l'île de Montréal. En outre, la bibliothèque est sise tout près de la gare d'autobus interurbains de Montréal.

En troisième lieu, le quartier environnant bénéficie d'un très important achalandage humain, en raison des établissements de formation voisins, de multiples commerces, de l'éventuel Centre hospitalier de l'Université de Montréal. En outre, le développement immobilier résidentiel des dernières années permet d'entrevoir une croissance importante de la population résidant en permanence dans le quartier environnant.

La localisation géographique est ainsi un acquis très important pour une éventuelle nouvelle vocation de la bibliothèque.

### 2.1.2 État matériel de l'édifice

L'édifice en quête d'une nouvelle vocation est maintenant centenaire et tout donne à penser que la qualité de sa construction originale lui assurera la possibilité de servir encore longtemps. Il a été restauré une première fois entre 1964 et 1967. Il a été classé monument historique en 1988. Depuis 2007, d'importants travaux, à hauteur de 3 M\$, ont permis de stabiliser la maçonnerie et la toiture et ses puits de lumière.

S'il faut évidemment procéder à la remise aux normes et à d'éventuels aménagements intérieurs additionnels commandés par la vocation nouvelle, il est justifié de dire que l'édifice est fondamentalement sain et pourra servir longtemps encore.

### 2.1.3 Éléments porteurs dans le quartier

Le quartier où loge l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice comporte des éléments porteurs très importants qui doivent être pris en compte dans la réflexion sur son avenir et sa nouvelle vocation.

En premier lieu, le quartier a une très forte identité éducative et culturelle avec la présence du cégep du Vieux-Montréal, de l'UQAM, d'un centre de l'Institut national de la recherche scientifique, de la Grande Bibliothèque, du Théâtre Saint-Denis, du cinéma Quartier Latin, de la Cinémathèque, de l'Institut national de l'image et du son, de la Maison de théâtre pour l'enfance et la jeunesse, de la Galerie et du Centre de design de l'UQAM, des Archives nationales du Québec, sur la rue Viger, du célèbre magasin Archambault (musique et livres) et de plusieurs librairies de livres d'occasion. Outre l'achalandage humain lié à toutes ces institutions, achalandage humain formé dans une très forte proportion de jeunes, il y a une concentration assez exceptionnelle d'activités culturelles.

En fait, même si le quartier constitue la partie est du Quartier des spectacles, on peut aussi en faire une lecture dans un axe nord-sud : cela donne un axe culturel très riche, compte tenu des institutions précitées.

Les multiples institutions qui forment cet axe culturel sont autant de partenaires potentiels que l'on peut impliquer dans le développement d'une nouvelle vocation de la bibliothèque Saint-Sulpice.

En deuxième lieu, le parachèvement de l'immeuble de l'îlot Voyageur contribuera grandement à stabiliser et embellir le tissu urbain et à accroître son aspect résidentiel.

En troisième lieu, l'ouverture prochaine du CHUM aura des effets positifs multiples et durables pour tout le quartier, en accroîtra encore l'achalandage et la fréquentation et s'accompagnera sans doute de plusieurs autres développements institutionnels, commerciaux et résidentiels, tant publics que privés.

On peut ajouter que le quartier compte plusieurs établissements hôteliers favorisant, à des tarifs variés, le logement de visiteurs et de touristes.

La vie des quartiers a un caractère cyclique. Dans celui de la bibliothèque Saint-Sulpice, il est indéniable que le départ de l'Université de Montréal, en 1943, et celui de l'École polytechnique, en 1958, ont placé le quartier sur une pente descendante. Mais, la venue du cégep du Vieux-Montréal et de l'UQAM a relancé le quartier à la fin des années 1970. En fait, on peut penser que le développement, la vitalité, la richesse culturelle, la démographie de ce véritable « quartier latin » de Montréal offrent aujourd'hui des perspectives de développement pour la bibliothèque Saint-Sulpice qui sont bien meilleures qu'il y a une génération.

#### 2.1.4 Notoriété de l'édifice

Il faut enfin inscrire, dans la liste des atouts qui accompagnent la bibliothèque Saint-Sulpice et qui pourront concourir à l'identification d'une nouvelle vocation, le fait de la visibilité et de la notoriété de l'édifice. Par son architecture de style beaux-arts, l'édifice se démarque nettement dans le tissu urbain où il est installé. En outre, le nom de « bibliothèque Saint-Sulpice » n'est pas inconnu dans le milieu montréalais. Assurément, l'existence de « fantôme urbain », qui est le lot de l'édifice depuis 2004, a fait s'affadir et s'estomper sa notoriété. Cependant, une fois mise en place, une nouvelle vocation pourra rapidement refaire et amplifier la notoriété de l'édifice.

## 2.2 CONTRAINTES ET OBSTACLES

Si la bibliothèque Saint-Sulpice dispose d'importants atouts pour parvenir à trouver une nouvelle vocation, il y a, dans l'état actuel des choses, des obstacles à sa réutilisation dans le cadre d'une telle nouvelle vocation. Cet état de choses pourra apparaître particulièrement dissuasif pour une entreprise à but lucratif agissant seule et par ses propres moyens financiers. Parmi ces obstacles pouvant peser aussi sur un organisme sans but lucratif, on peut notamment citer les suivants :

## 2.2.1 Contraintes et obstacles liés à l'édifice et au lieu

Un certain nombre de contraintes et obstacles sont liés directement ou indirectement à l'édifice lui-même ou au lieu où il est situé.

(1) Le secteur où est situé l'édifice n'est pas propice à de multiples utilisations concevables ailleurs à Montréal. Cela vaut pour les édifices à bureaux. Mais cela vaut aussi pour des projets de salle pour événements de prestige, d'hôtel car le quartier est déjà bien pourvu à cet égard, de résidentiel de luxe car il y en a déjà (p. ex. 333 rue Sherbrooke Est) ou autres projets de même nature davantage susceptibles d'intéresser une entreprise à but lucratif.

(2) Le quartier ne justifie pas des taux de location supérieurs à 15-25 \$/p<sup>2</sup>, ce qui pourrait s'avérer incompatible avec les coûts probables d'une mise aux normes.

(3) Le zonage du quartier de l'édifice est contraignant et, à titre d'exemple, ne se prête pas à une construction en hauteur dépassant quatre ou cinq étages.

(4) Le quartier de l'édifice a aussi une forte personnalité qui pourrait résister vivement à des projets de transformations majeures du tissu urbain ou du zonage.

(5) L'édifice fait l'objet d'un classement patrimonial très contraignant puisqu'il embrasse à la fois l'immeuble et son mobilier.

(6) L'édifice a un historique culturel prestigieux qui rend à peu près impossibles de multiples genres de reconversions.

(7) L'édifice est techniquement difficile à reconvertir et ses dimensions (18 000p<sup>2</sup> d'espaces utilisables) sont au total modestes en termes d'espaces utilisables.

(8) En outre, une partie importante de l'édifice consiste en une très grande et majestueuse salle de lecture qu'il n'est pas possible de subdiviser ni de couvrir d'une mezzanine.

(9) La construction de l'édifice a incorporé beaucoup d'amiante. En outre, elle n'a pas été conçue en fonction de normes environnementales élevées ni en termes de parcimonie dans l'utilisation de l'énergie.

(10) Le terrain disponible derrière l'édifice n'offre pas beaucoup de possibilités de développements générateurs de revenus importants pouvant rentabiliser les coûts de mise aux normes et d'aménagements pour une nouvelle vocation. Le terrain est relativement petit; il est enclavé; il est entouré d'immeubles de hauteur modeste.

## 2.2.2 Considérations financières

La réflexion pour trouver une nouvelle vocation à la bibliothèque Saint-Sulpice doit aussi inscrire certaines considérations financières dans les contraintes. Plus précisément, deux considérations financières sont en cause.

### (1) Valeur marchande de l'édifice

Il est apparu opportun aux signataires de savoir quelle pouvait être la valeur marchande de l'édifice. À cette fin et à la demande des signataires, la Ville de Montréal a produit, en date du 21 octobre 2015, une évaluation de la valeur marchande de la Bibliothèque Saint-Sulpice. Pour produire cette évaluation, les responsables de la Ville disposaient de la seule

estimation alors connue du coût de la remise aux normes de l'ordre de 16 M\$, ce qui n'a pas été confirmé par la suite, tel que précisé ci-après. Cela dit, l'évaluation de la Ville fixe à l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice une valeur marchande qui « *ne peut être positive* » et donc à une valeur nominale de 1\$. Cette conclusion repose sur des raisons qui sont formulées comme suit dans l'avis produit par la Ville :

Le coût pour restaurer cet immeuble, estimé à plus de 16 millions de dollars, est supérieur à celui d'un immeuble neuf offrant les mêmes commodités. Les frais de fonctionnement sont tout autant prohibitifs. En conséquence, tout bâtiment plus récent, plus fonctionnel et plus écoénergétique est sans contredit une meilleure alternative économique à tout utilisateur d'espaces. La restauration de la bibliothèque Saint-Sulpice requiert donc inévitablement une participation financière gouvernementale d'importance. Pour toutes les raisons énumérées, le bâtiment constitue une charge affectant de façon négative la valeur du terrain.

En conclusion, considérant l'état du bâtiment, l'environnement légal, social et économique ainsi que les conditions du marché au 6 octobre 2015, nous sommes d'avis que la valeur marchande de la bibliothèque Saint-Sulpice, située aux 1700 à 1706 de la rue Saint-Denis, ne peut être positive et concluons à une valeur nominale de 1 \$.

## (2) Remise aux normes

S'il est un enjeu financier très important dans le cas de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice, c'est celui du coût de la remise aux normes. Pour donner une nouvelle vocation à un édifice centenaire qui, de plus, n'a pas été utilisé depuis une décennie, une telle remise aux normes constitue une voie de passage obligée.

Dans ce cadre, à la demande des signataires, le ministère de la Culture et des Communications a adressé une demande à la Société québécoise des infrastructures d'établir le plus rigoureusement possible le coût de la remise aux normes de l'édifice.

La Société a produit l'évaluation demandée sur la base de deux scénarios. Le premier s'en tient à la simple conservation de l'édifice qui demeurerait sans vocation particulière. Le deuxième scénario, qui doit être retenu dans le cadre de la présente démarche, est défini comme suit par la Société:

[...] il en va plutôt d'une mise à niveau globale dans l'optique d'une réouverture de la bibliothèque, sans changement d'usage ni intégration d'un nouvel usage.

Selon la Société québécoise des infrastructures, le coût de remise aux normes s'élèverait à 6,4 M\$. Ce montant apparaît bien inférieur aux chiffres d'abord évoqués dans le cadre du présent mandat qui se situaient dans une fourchette de 10 M\$ à 20 M\$. Cependant, il faut mettre en lumière le cadre conceptuel dans lequel la nouvelle évaluation a été effectuée. En effet, la Société québécoise des infrastructures a développé son évaluation sur la base des principales contraintes suivantes :

1. « *Sans changement de vocation et sans intégration d'un nouvel usage pour l'un ou l'autre des usages intérieurs de la [bibliothèque Saint-Sulpice] (ex. : maintien du rayonnage) ».*
2. Limitation de l'utilisation de l'auditorium à une simple fonction de salle de conférence pour un maximum de 150 personnes, donc aucun aménagement ni équipement pour production de spectacle.
3. Capacité totale d'occupation de 350 personnes à la fois.

On peut débattre du bien-fondé de chacune des contraintes retenues à titre de prémisses pour évaluer les coûts d'une remise aux normes. On doit cependant comprendre que, pour la Société québécoise des infrastructures, toute modification de telles contraintes entraînerait une hausse des coûts de remise aux normes. Dans ce contexte, on comprend que cela serait d'autant plus lourd de conséquences si on transformait de façon importante la vocation de la Bibliothèque Saint-Sulpice. Une évaluation antérieure du coût de mise aux normes se situant au delà du montant de 6,4 M\$ reposait sur un changement important de la vocation de l'édifice en cause.

À la lumière de ces contraintes et obstacles précédemment identifiés et des considérations financières, les signataires apportent trois précisions supplémentaires importantes.

Premièrement, les contraintes et obstacles grevant l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice ont déjà été identifiés par les experts consultés dans le cadre de la préparation du présent rapport.

Deuxièmement, ces mêmes experts partagent l'avis que ces contraintes sont telles qu'il apparaît hautement improbable qu'un promoteur privé entreprenne, **seul et sans aide gouvernementale directe ou indirecte**, le projet de rénover et réutiliser l'édifice, en raison en particulier des coûts de remise aux normes. Pour les experts, le gouvernement du Québec ne peut raisonnablement penser qu'il pourra se libérer d'une facture importante en rapport avec l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice, quel que soit la formule ou le montage retenu pour sa revitalisation.

Troisièmement, il est difficile de déterminer si l'attribution d'une nouvelle vocation à l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice à elle seule pourrait entraîner la revitalisation de la rue Saint-Denis.

### 2.3 L'ENJEU DE L'ACCEPTABILITÉ

Par delà ces contraintes et obstacles, la définition d'une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice est confrontée à l'enjeu considérable de l'« acceptabilité ». On peut identifier trois dimensions de l'acceptabilité :

**-L'acceptabilité patrimoniale** : par-delà le classement déjà acquis à l'édifice et à son mobilier, les signataires soumettent que Montréal et le Québec ne sont pas si riches en



édifices patrimoniaux que l'État puisse se dispenser des efforts financiers nécessaires à leur préservation et à leur mise en valeur à long terme. En conséquence, la simple vente de tels édifices n'est pas une solution responsable à long terme, et ce, *même en période de compressions budgétaires*. D'ailleurs, la sensibilité de la société civile à la préservation du patrimoine va en croissant et rappelle volontiers ses responsabilités à l'autorité publique. La bibliothèque Saint-Sulpice est à l'évidence un édifice qui ne peut être purement et simplement aliéné, d'autant moins que le profit financier que le gouvernement pourrait en tirer serait insignifiant dans l'ensemble de la conjoncture financière de l'État. Autrement dit, dans ce genre de dossiers, la perte patrimoniale et culturelle à long terme serait dramatiquement supérieure au gain monétaire à court terme.

**-l'acceptabilité sociale :** l'édifice, par sa localisation, est solidaire d'une partie du tissu urbain de Montréal. Les multiples personnes physiques et morales qui habitent et utilisent le même milieu urbain doivent être amenées à acquiescer à une nouvelle vocation possible de l'édifice. De plus, la modification de dispositions de zonage ne peut se faire sans que des consultations publiques imposées par les lois soient effectuées. Aussi, la vocation future de la bibliothèque doit-elle bénéficier d'une forme d'assentiment de son milieu urbain.

**-l'acceptabilité financière :** les décisions doivent évidemment respecter la capacité de payer de l'État. En ce qui concerne des coûts d'immobilisations, au premier chef de la mise aux normes, ces coûts sont maintenant connus. De l'avis des signataires, l'acceptabilité financière doit être éclairée par les considérations suivantes :

(1) L'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice, même s'il est vieux de cent ans, a fait l'objet d'un entretien périodique, le plus récent effectué depuis 2007, pour consolider la maçonnerie et assurer la qualité et l'efficacité de la toiture. Compte tenu de la qualité de sa construction initiale et de son entretien au fil des ans, l'édifice est certainement capable de servir encore longtemps. Aussi, les dépenses d'immobilisation liées à la mise aux normes doivent être consenties en sachant qu'elles pourront être amorties sur une très longue période.

(2) Comme l'établit l'avis de la Société québécoise des infrastructures, plus on s'éloigne de la vocation antérieure, plus les coûts de mise aux normes et aussi des dépenses liées à une vocation nouvelle rompant radicalement avec la vocation ancienne seront élevés.

## Chapitre 3

### RECOMMANDATIONS

Au terme des démarches effectuées, des rencontres tenues, des analyses réalisées et des réflexions développées, notamment sous l'inspiration des deux orientations formulées en conclusion du Prologue par lequel s'ouvre ce rapport, les signataires du présent rapport soumettent les recommandations qui suivent. Avant de formuler ces recommandations, il convient toutefois d'examiner une expérience déjà tentée pour déterminer une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice.

#### 3.1 RÉFLEXIONS SUR L'EXPÉRIENCE DE 2008

En effet, il y a déjà eu un appel d'intérêt public mené par le ministère de la Culture et des Communications pour découvrir une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice. Cet appel d'intérêt public n'a pas été concluant. Pour la suite des choses, il est donc nécessaire de réfléchir sur cette démarche.

Le 10 mars 2008, par voie de communiqué, la ministre de la Culture et des Communications du Québec annonçait un « *appel auprès des personnes qui pourraient être intéressées à utiliser et à mettre en valeur la bibliothèque Saint-Sulpice* » en interpellant en particulier « *toutes les personnes intéressées, de la région de Montréal ou de l'extérieur de la métropole, dont les activités sont compatibles avec le caractère historique et architectural de l'immeuble* ».

Le même jour, le ministère de la Culture et des Communications publiait un document intitulé *Appel d'intérêt. Bibliothèque Saint-Sulpice*. Ce document comporte cinq parties. Il reprend la substance des propos du communiqué précité de la ministre. Il fournit une description de l'immeuble en cause : situation, superficie, description sommaire, zonage, frais d'exploitation. Cette partie précise aussi que les travaux de restauration et de mise aux normes comportent un coût estimé « *sommairement* » à 5 M\$ en ajoutant que « *le Ministère pourrait, à certaines conditions, envisager d'assumer, en tout ou en partie, le coût de ces travaux* ». Une autre partie du document, sous le titre d'« Objectifs visés », mérite d'être citée :

Les activités qui pourront s'établir dans cet édifice devront être compatibles avec le caractère historique et architectural de l'immeuble. Le nouvel usage devra s'adapter à l'édifice et non l'inverse. L'utilisation doit permettre la conservation de l'édifice, de sa composition et de son traitement architectural, des différents espaces dont, entre autres, le hall d'entrée, la salle de lecture et le magasin, ainsi que des éléments caractéristiques de l'édifice dont le mobilier intégré (incluant les tables, les lampes, les étagères métalliques autoportantes) et les éléments décoratifs.

La nouvelle utilisation devra permettre l'accès du public et favoriser la mise en valeur de l'immeuble dans un esprit de développement durable.

Les personnes intéressées devront faire la preuve qu'elles sont en mesure d'autofinancer l'utilisation proposée et d'assumer les frais d'exploitation annuels ainsi que les améliorations requises pour la nouvelle utilisation de l'immeuble.

À la suite de cet appel, le Ministère pourrait conclure une entente à long terme avec la personne retenue. Différents types d'ententes pourraient être envisagées.

Les autres sections du document traitent respectivement des critères pour l'évaluation des projets soumis et des modalités de présentation des projets. Un comité d'évaluation des projets a été formé composé de cinq membres du ministère de la Culture et des Communications, d'un représentant de la Société immobilière du Québec et d'un autre du Conseil du Trésor.

Dans le cadre de cet appel d'intérêt, dix-huit projets ont été reçus. Treize n'ont pas été notés par le comité d'évaluation « *faute d'information sur le projet* ». Des cinq projets restants, trois ont fait l'objet d'un examen attentif par le comité. Un projet particulier a retenu en finale l'attention du comité en raison de sa qualité et de son intérêt intrinsèques. Mais, le projet a été jugé comme « *non en mesure d'assurer financièrement la viabilité à long terme du lieu* ».

Cela a amené le comité à imaginer une solution nouvelle qui ne figurait pas comme telle dans le projet retenu en finale et le dépassant par une ampleur nouvelle et un intervenant nouveau. Le comité propose notamment ce qui suit dans son rapport :

Dans ce contexte, un partenariat avec BAnQ serait une solution gagnante en raison de son expertise de gestion, de diffusion, de mise en valeur, de rayonnement culturel national et international ainsi que de sa capacité financière. L'immeuble pourrait être confié à BAnQ mais à la condition qu'elle prenne en compte les besoins [du groupe ayant soumis le projet jugé le meilleur, mais non viable financièrement].

Le comité s'emploie, dans la suite de son rapport, à démontrer comment chacun des deux projets pourrait être modifié et comment un nouveau projet pourrait prendre forme et comment pourrait se structurer l'association de deux partenaires, étant entendu que BAnQ avait aussi soumis seule un projet pour occuper l'ensemble de l'édifice.

Pour différentes raisons, le processus d'appel d'intérêt et la recommandation du comité dépassant les projets individuels ne se sont pas conclus par une nouvelle vocation donnée à la bibliothèque Saint-Sulpice, faute d'accord du ministère et du gouvernement. L'édifice est donc entré pour de longues années dans la condition de « fantôme urbain ».

Les signataires du présent rapport jugent que l'expérience de 2008, nonobstant qu'elle n'ait pas eu de suites concluantes, offre tout de même des enseignements très utiles pour la suite des choses. Par exemple :

(1) La procédure de l'appel d'intérêt public a apporté de multiples projets, mais aucun en provenance d'un authentique « promoteur » privé à but lucratif.

(2) La procédure de l'appel d'intérêt public a stimulé l'imagination créatrice de multiples intervenants du milieu culturel, mais essentiellement des organismes ayant besoin d'un fort appui de fonds gouvernementaux pour assurer la viabilité financière de leur projet (ou visiblement incapables de l'assurer par eux-mêmes).

(3) L'appel d'intérêt public énonce certains des principes devant être respectés par les projets soumis.

(4) Le projet offrant véritablement la meilleure nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice n'était aucun des 18 projets proposés individuellement, mais un nouveau projet imaginé par les membres du comité par voie de fusion de deux projets intéressants.

De l'avis des coprésidents, ce dernier élément est l'enseignement le plus important et le plus intéressant qui se dégage de l'expérience de 2008.

## 3.2 RECOMMANDATIONS

Les signataires formulent quatre recommandations. Les trois premières concernent directement l'avenir de la bibliothèque Saint-Sulpice. Une quatrième recommandation propose à la ministre une approche générale pour traiter des dossiers récurrents d'édifices patrimoniaux en recherche d'une nouvelle vocation.

### 3.2.1 Principes directeurs et cadre financier pour l'identification d'une nouvelle vocation de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice

Lors de l'appel d'intérêt public de 2008, le document ministériel encadrant l'opération identifiait, comme on l'a vu précédemment, un certain nombre de principes ou de conditions que devaient respecter les projets soumis.

Dans une démarche destinée à identifier une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice, il y a lieu de procéder de manière comparable. Compte tenu (1) de la nature de l'édifice en cause et de sa signification et de sa valeur historique, architecturale, patrimoniale, identitaire et symbolique pour Montréal et pour le Québec, et (2) compte tenu aussi des enjeux relatifs à la relance de l'édifice, la ministre de la Culture et des Communications doit énoncer deux types de balises devant guider la réflexion : des principes directeurs et un cadre financier. À cette fin, la recommandation suivante est soumise :

## Recommandation 1

### PRINCIPES DIRECTEURS ET CADRE FINANCIER POUR L'IDENTIFICATION D'UNE NOUVELLE VOCATION POUR LA BIBLIOTHÈQUE SAINT-SULPICE

Il est recommandé que la ministre de la Culture et des Communications arrête comme suit les principes directeurs et le cadre financier pour l'identification d'une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice :

#### 1. PROPRIÉTÉ PUBLIQUE

La bibliothèque doit demeurer une propriété publique.

#### 2. PROTECTION PATRIMONIALE

La bibliothèque doit continuer à bénéficier du régime de protection assuré par son classement comme bien patrimonial.

#### 3. VOCATION ÉDUCATIVE ET CULTURELLE

La bibliothèque doit conserver une vocation éducative ou culturelle ou une vocation associant étroitement des dimensions éducatives et culturelles, sans vocation commerciale.

#### 4. ACCESSIBILITÉ À LA POPULATION

La bibliothèque doit demeurer accessible à la population.

#### 5. LOCATION D'ESPACES INTERNES

Dans le cadre d'un projet de nouvelle vocation respectant les dispositions des paragraphes 1, 2, 3 et 4 de la présente recommandation, des espaces intérieurs de l'édifice qui ne seraient pas nécessaires pour ce projet de nouvelle vocation pourraient être loués ponctuellement ou pour des périodes de durée déterminée à des activités privées à but lucratif contre redevances appropriées, pour autant que lesdites activités respectent les paragraphes 2, 3 et 4 de la présente recommandation.

#### 6. CADRE FINANCIER

Le cadre financier comporte au moins les éléments suivants approuvés par la ministre et par le gouvernement :

(1) La possibilité et l'ordre de grandeur des investissements et contributions du gouvernement du Québec dans le cadre de son Plan québécois d'infrastructures (PQI).

(2) La possibilité et l'ordre de grandeur des investissements et contributions du gouvernement du Canada (programmes d'infrastructures) et de la Ville de Montréal.

(3) La possibilité et l'ordre de grandeur de contributions publiques en fonction de programmes existants de financement de fonctionnement du gouvernement du Québec (notamment de financement d'établissements d'enseignement ou d'organismes culturels).

(4) La mesure nécessaire d'autofinancement, s'il y a lieu.

Les considérations qui suivent justifient les différents éléments de la recommandation 1.

### **Préservation de la propriété publique :**

De l'avis des signataires, quatre raisons justifient que l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice demeure une propriété publique :

- L'édifice appartient au gouvernement du Québec et, de ce fait, à la société québécoise depuis 1941. En outre, il a une valeur architecturale, patrimoniale, historique, identitaire et symbolique considérable. De plus, avec des investissements relativement modestes, il sera encore utilisable pendant de très nombreuses décennies. Dans ces conditions, il serait donc très difficile d'assurer une acceptabilité sociale minimale à l'idée de le vendre à des intérêts privés pour des raisons uniquement financières à court terme.
- Depuis 2008, le gouvernement du Québec a dépensé plus de 6 M\$ pour l'édifice : environ 3 M\$ pour des travaux d'entretien de la maçonnerie et environ 400 k\$ par année pour son opération minimale (entretien, énergie, sécurité). Il est très douteux que le produit de la vente de l'édifice compense le gouvernement de ces dépenses. Dans ces conditions, le gouvernement ne pourra pas convaincre l'opinion publique que la vente de l'édifice est une opération rationnelle même au seul plan financier.
- Non seulement le prix de vente éventuel de l'édifice est-il peu susceptible de compenser le gouvernement pour les dépenses qu'il y a consacrées depuis 2008, mais encore le montant éventuellement reçu sera minuscule, microscopique même, par rapport aux revenus de l'État québécois et à ses contraintes d'équilibre budgétaire. L'efficacité financière d'une vente serait illusoire, ce qui la prive d'acceptabilité sociale.
- La vente de l'édifice appauvrira le parc d'immeubles patrimoniaux appartenant à la société québécoise pour un montant d'argent minime qui sera immédiatement dissipé par son inclusion aux revenus et aux dépenses courantes de l'exercice financier en cours. En langage clair et populaire, il est clair que le produit de la vente d'un édifice aussi remarquable que la bibliothèque Saint-Sulpice servira non seulement à « ne payer que l'épicerie », mais encore une épicerie déjà toute consommée et ne laissant rien pour l'avenir. L'acceptabilité sociale d'une telle transaction sera nulle et son efficacité financière négligeable.

Évidemment, la préservation de la propriété publique de la bibliothèque Saint-Sulpice comportera des coûts, à la fois de mise aux normes et d'opération éventuelle. Cependant, en

contrepartie des dépenses d'investissement, l'État disposera d'un actif à très long terme et pleinement utilisable pour des fins qui incombent aux responsabilités de cet État. Il y a dans l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice des mètres carrés et des ressources matérielles encore durablement utilisables et dispensant l'État, pour les fins servies par l'édifice remis aux normes, de construire à neuf ailleurs ou de dépenser en loyers qui n'accroissent pas le parc immobilier en propriété publique.

### **Préservation de la protection patrimoniale**

L'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice bénéficie depuis 1988 de la protection patrimoniale qu'assure le classement en vertu de la loi applicable. Il n'y a aucune raison intrinsèquement liée aux critères usuels de protection d'édifices patrimoniaux qui, quel que soit le destin éventuel de l'édifice, justifierait maintenant la remise en cause de la protection patrimoniale dont il bénéficie depuis 1988.

### **Vocation éducative et/ou culturelle**

De l'avis des signataires, cinq raisons justifient que la nouvelle vocation éventuelle de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice demeure éducative et/ou culturelle :

- De 1915 à 2004, l'édifice a assumé une vocation éducative et culturelle, et cela fait partie de son identité et de sa place dans la vie et l'imaginaire de Montréal et du Québec.
- La réitération d'une vocation éducative et/ou culturelle pour l'édifice l'inscrirait dans la continuité générale du tissu urbain du Quartier latin, qui est particulièrement un quartier à vocation éducative et culturelle. On y trouve en effet un cégep, une université, une école supérieure de l'image et du son, la Grande Bibliothèque du Québec, des cinémas, des théâtres, des librairies, des lieux d'exposition, etc.
- Cette vocation est confirmée par le Programme particulier d'urbanisme que la Ville de Montréal a mis au point pour ce qu'elle appelle le « Pôle Quartier latin du Quartier des spectacles ». Selon ce programme, aux trois dimensions « Vivre, créer, se divertir » qui définissent la partie du Quartier des spectacles proprement dite, le Pôle Quartier latin apporte la dimension « Apprendre ». Une telle dimension justifie que l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice ait une nouvelle vocation qui soit éducative et/ou culturelle.
- Une telle vocation renouerait avec la notoriété générale historique dont l'édifice a bénéficié de 1915 à 2004 et jouirait assurément d'un haut niveau d'acceptabilité sociale.
- -Comme précisé par la Société québécoise des infrastructures, le coût de mise aux normes de l'édifice sera d'autant moins élevé que sa vocation future sera en continuité plus étroite avec sa vocation antérieure.

### **Accessibilité à la population**

De l'avis des signataires, un édifice de propriété publique comme la bibliothèque Saint-Sulpice, voué à une vocation éducative et/ou culturelle, financé par des fonds publics, doit naturellement être accessible à la population.

### **Location d'espaces internes**

De l'avis des signataires, pour autant que soit respectée la nouvelle vocation de la bibliothèque Saint-Sulpice, il ne devrait pas y avoir d'objection de principe à ce que *certaines* espaces internes puissent être loués contre paiement à des utilisateurs externes, comme c'est déjà le cas pour d'autres propriétés publiques, afin de générer des revenus pouvant être affectés notamment à l'entretien courant de l'édifice.

### **Cadre financier**

De l'avis des signataires, pour qu'un processus de définition d'une nouvelle vocation de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice régi par les principes précédemment définis aboutisse efficacement et dans un avenir rapproché, il est indispensable que la ministre et le gouvernement définissent le cadre financier dans lequel s'effectuera la mise au point de la nouvelle vocation. Sinon, le processus tournera en rond.

#### 3.2.2 Concernant un appel d'intérêt public

En annonçant, le 24 mai 2015, la suspension du processus de mise en vente de la bibliothèque Saint-Sulpice, la ministre de la Culture et des Communications exprimait sa volonté d'œuvrer avec la Ville de Montréal afin, précisait-elle dans ses propres mots, d'« *explorer toutes les avenues possibles permettant de donner une nouvelle vie à l'immeuble [et] d'évaluer toutes les possibilités [...] quant à l'avenir de ce joyau de notre patrimoine culturel* » (communiqué du 24 mai 2015). Le 12 août 2015, la ministre de la Culture et des Communications, en annonçant la création d'un comité conjoint avec la Ville de Montréal, se déclarait « *confiante de voir de nombreux partenaires potentiels répondre avec sérieux à l'appel de propositions qui sera lancé au cours des prochains mois* ». Pour sa part, le maire de Montréal s'est associé à la ministre dans le but de « *développer les meilleures approches pour protéger cet immeuble, une œuvre d'art exceptionnelle et importante pour les Montréalais* » (communiqué du 12 août 2015).

Les signataires du présent rapport partagent pleinement le souci, tant de la ministre que du maire, de bien explorer « *toutes les avenues possibles permettant de donner une nouvelle vie à l'immeuble* » et de développer « *les meilleures approches pour [le] protéger* ». On peut aussi espérer qu'il se trouve de « *nombreux partenaires potentiels* » pour mettre de l'avant des projets permettant de redonner vie à l'immeuble de la bibliothèque Saint-Sulpice. Comme la chose s'imposait naturellement, les signataires, ainsi qu'on vient de le voir, ont aussi étudié attentivement le processus d'appel d'intérêt public, notamment celui mis en œuvre au printemps 2008.

Cela dit, les signataires ne retiennent pas l'idée de tenir un nouvel appel d'intérêt public pour l'avenir de la bibliothèque Saint-Sulpice. Cette position repose sur quatre motifs :



### **Avis des experts**

En premier lieu, les signataires constatent que la majorité des experts consultés se sont montrés dubitatifs quant à l'opportunité de reprendre la démarche de 2008. Diverses raisons sont invoquées par les experts pour expliquer leurs réserves quant au recours à un appel public d'intérêt : incertitude quant aux coûts ultimes non seulement de mise aux normes, mais aussi des aménagements requis pour une nouvelle vocation; difficultés liées aux caractéristiques architecturales de l'édifice, à sa taille, à sa localisation géographique, en passant par les possibilités limitées de construction neuve génératrice de revenus appréciables à l'arrière de l'immeuble; imprécision quant aux intentions du gouvernement d'aider au financement de la nouvelle utilisation de l'édifice. La revitalisation de la bibliothèque Saint-Sulpice est jugée, par les experts, comme un projet risqué pour un promoteur privé qui ne serait pas assuré d'un important financement gouvernemental. Ce serait un projet impossible pour un organisme sans but lucratif sans un plus grand financement gouvernemental. Dans ces conditions, disent plusieurs experts, lancer un appel d'intérêt public sur le modèle de celui de 2008 risque de se solder par un échec.

### **Persistance d'incertitudes multiples**

En deuxième lieu, parmi les obstacles au succès d'une démarche d'appel public d'intérêt se trouvent de multiples autres incertitudes au-delà de la question du financement et liées à d'autres matières non moins importantes : les assouplissements possibles du classement patrimonial, la vraisemblance de dérogations significatives au zonage actuel, la possibilité de consacrer une partie de l'immeuble à des activités lucratives et privées, etc. L'appel d'intérêt public de 2008 fut silencieux sur plusieurs des questions ainsi évoquées. Serait-il prudent de lancer un nouvel appel d'intérêt public sans avoir plus de précisions qu'en 2008 en regard de ces contraintes?

### **Impact de nouvelles contraintes nécessaires**

En troisième lieu, les signataires sont d'avis qu'un nouvel appel public d'intérêt requerrait probablement plus de contraintes que celui de 2008. Cependant, cela entraînerait inévitablement des conséquences adverses sur le processus.

L'appel public d'intérêt de 2008 énonçait certains principes auxquels auraient à se conformer les projets soumis pour la nouvelle vocation de l'édifice. Le document du ministère de la Culture et des Communications stipulait, par exemple, que « *les activités qui pourront s'établir dans cet édifice devront être compatibles avec le caractère historique et architectural de l'immeuble* ». Or, on peut se demander si un tel énoncé serait encore suffisant aujourd'hui ou s'il n'est pas devenu nécessaire d'être plus explicite et plus détaillé.

Pour les signataires, il faut en effet prêter attention au fait que l'opinion publique et les médias sont indéniablement devenus très sensibles et très agités dès lors qu'il est question de vendre, transformer, réutiliser, ou, *a fortiori*, démolir des édifices qui ont un caractère patrimonial, aussi modestes soient-ils. Ainsi, l'annonce de la vente de la bibliothèque Saint-Sulpice, en mai 2015, a provoqué de telles réactions publiques que la ministre responsable a jugé plus sage de surseoir et d'envisager une autre approche au dossier de l'avenir de

l'édifice. La publication dans les quotidiens, à la fin d'octobre 2015, d'annonces de la Société québécoise des infrastructures appelant des offres pour un édifice décrit seulement par son numéro cadastral et son adresse civique, mais qui s'est rapidement révélé être l'atelier du célèbre architecte montréalais de réputation mondiale, Ernest Cormier, a provoqué des remous dans les milieux artistiques et communautaires. La ministre s'est sans délai prévalu des instruments que la Loi sur le patrimoine culturel lui offre et a rapidement annoncé son intention de classer ledit atelier, et aussi par la même occasion la Maison Alcan. Faut-il rappeler que la recommandation du Groupe d'experts sur les bâtiments hospitaliers excédentaires de Montréal de vendre des édifices sans valeur patrimoniale – on ne parle pas ici de l'Hôtel-Dieu ni du Royal Victoria, mais d'édifices tout à fait ordinaires rendus excédentaires par l'ouverture du CHUM et du CUSM – a suscité des remous tels que la décision de vendre a été longue à prendre, quand elle l'a été. Si, donc, on se relançait dans un processus d'appel d'intérêt public pour un édifice aussi sensible que la bibliothèque Saint-Sulpice, il faudra mettre des gants blancs et assortir la démarche de toutes les explications nécessaires pour que l'opinion et les médias comprennent bien que l'on ne s'apprête pas à brader en catimini un édifice de très haute valeur non seulement patrimoniale, mais aussi identitaire et symbolique. Cela risque d'obliger à énoncer des contraintes encore plus poussées et détaillées qu'en 2008 sur les conditions spécifiant en quoi les « *les activités qui pourront s'établir dans cet édifice devront être compatibles avec le caractère historique et architectural de l'immeuble* ».

Or, si on énonce des contraintes d'utilisation plus détaillées, ne court-on pas le risque de limiter encore davantage les personnes et les organismes susceptibles de soumettre des projets? Il tombe sous le sens que plus on ajoute des conditions déterminant la recevabilité d'un projet de nouvelle utilisation de la bibliothèque Saint-Sulpice, au-delà de la viabilité financière, moins il y aura de projets (et, peut-on penser, plus il s'en trouvera qui dépendront essentiellement des fonds gouvernementaux). Pour les signataires, un nouvel appel public d'intérêt risque donc, dans l'état actuel des choses, de faire tomber ce pauvre édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice de Charybde en Scylla.

### **Difficultés d'un appel public d'intérêt**

En quatrième lieu, aux yeux des signataires, le processus d'appel public d'intérêt, comme l'illustre l'expérience de 2008, comporte deux difficultés qui risquent de le conduire à l'échec ou, à tout le moins, qui dissuadent d'y recourir si d'autres possibilités existent.

D'une part, l'appel public d'intérêt place le ministère dans une *position d'attente* de projets qui peuvent ou non venir. Certes, le ministère peut faire beaucoup de publicité. Mais, à moins de choisir le mode d'appels sur invitation, lequel peut aussi être très critiquable de la part de tous ceux qui pensent avoir une bonne idée et qui ne seraient pas invités, on se trouve tributaire des décisions des partenaires qui peuvent ou non choisir de soumettre un projet. Certes, on peut donner une objectivité aux invitations en multipliant les critères auxquels devraient satisfaire les éventuels invités. Mais, encore une fois, plus on multiplie ces critères, moins de personnes physiques et morales peuvent se présenter.

D'autre part, à moins d'intervenir activement dans le processus, on peut se retrouver, comme en 2008, devant une situation où seule une combinaison de projets qui ont été développés et présentés individuellement et séparément peut offrir une solution réaliste. Cette affirmation est justifiée par l'expérience de 2008. Le comité responsable de l'appel d'intérêt public de 2008 a été confronté à la situation où il ne pouvait pas recommander un seul des projets finalistes mais pouvait recommander un projet issu de la fusion, que lui-même avait imaginée, de deux projets qui, eux, n'avaient pas imaginé pouvoir utilement faire une démarche commune. Mais, cela a été compris après coup en 2008; cela suggère aussi de profiter de la leçon pour l'avenir.

À la lumière des considérations qui précèdent sur l'appel d'intérêt public et l'exercice de 2008, et compte tenu que l'on peut imaginer une autre possibilité avant d'aller en appel public d'intérêt qui rendrait un tel appel inutile, les signataires formulent la recommandation qui suit :

#### Recommandation 2

##### APPEL PUBLIC D'INTÉRÊT

Il est recommandé que, compte tenu des difficultés inhérentes au processus telles qu'identifiées précédemment, la ministre de la Culture et des Communications ne recoure pas à un appel public d'intérêt pour définir la nouvelle vocation de la bibliothèque Saint-Sulpice.

### 3.2.3 Mandat à Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Dans le sillage des deux recommandations qui précèdent, les signataires pensent que, plutôt que de se lancer dans un processus d'appel public d'intérêt aux résultats aléatoires, il faut **d'abord** confier à Bibliothèque et Archives nationales du Québec (BAnQ) le mandat de donner une nouvelle vocation à l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice. Outre le fait bien élémentaire que l'édifice en cause se trouve déjà dans le portefeuille de la ministre de la Culture et des Communications et qu'il lui incombe de décider de son avenir, cette idée de faire appel à BAnQ repose sur un ensemble de raisons qu'il convient de bien expliciter.

#### **Compétences et imputabilité de BAnQ**

En premier lieu, comme l'écrivait le comité de l'appel public d'intérêt de 2008, BAnQ dispose d'une incontestable « *expertise de gestion, de diffusion, de mise en valeur, de rayonnement culturel national et international ainsi que [d'une] capacité financière* ». Cela rend l'organisme pleinement capable de piloter une opération destinée à trouver une nouvelle vocation pour l'édifice en cause. En outre, à titre de société d'État, BAnQ est assujettie à un ensemble de normes administratives et financières gouvernementales, ainsi qu'à des obligations d'imputabilité, qui rassureront tant le gouvernement que la population quant à la rigueur conceptuelle, administrative et financière avec laquelle sera menée une opération de définition de la nouvelle vocation de l'édifice.

### **Caractère naturel et légitimité d'un éventuel rattachement de l'édifice à BAnQ**

En deuxième lieu, un éventuel rattachement de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice à BAnQ et, particulièrement, à la Grande Bibliothèque du Québec (GBQ) aurait un caractère éminemment naturel et bénéficierait d'une très forte légitimité tant dans l'opinion publique que dans nombre de milieux spécialisés intéressés par l'éducation, la culture et le livre, compte tenu de ce qui suit :

- Les deux édifices de la GBQ et de la bibliothèque Saint-Sulpice sont voisins.
- La GBQ, en utilisant tout ou partie de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice aux fins qui sont actuellement les siennes, pourrait en utiliser les composantes les plus spécialisées (ex. : le magasin et les rayonnages, le mobilier de la salle de lecture, la grande salle de lecture elle-même, etc.), ce qui, comme l'a établi la Société québécoise des infrastructures, réduirait le coût de la mise aux normes.
- L'attribution à l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice d'une nouvelle vocation se situant dans la continuité de son histoire serait conforme au PPU du Pôle Quartier Latin du Quartier des Spectacles.

### **Contribution au tissu urbain du Quartier latin et à la vitalité de la rue Saint-Denis**

En troisième lieu, la réouverture de la bibliothèque Saint-Sulpice dans une nouvelle vocation liée à la GBQ sera une contribution positive au tissu urbain du Quartier latin et à la vitalité de la rue Saint-Denis. Certes, on pourrait penser qu'une nouvelle vocation sans lien avec la GBQ pourrait contribuer au tissu urbain; cependant, via la GBQ, la contribution serait sans doute plus rapide et l'achalandage mieux assuré, ce qui apportera des retombées économiques pour le quartier.

### **Expansion de la Grande Bibliothèque**

En quatrième lieu, il serait prudent de considérer les besoins d'expansion future de la GBQ. Cela est d'autant plus justifié que, depuis son ouverture en 2005, la Grande Bibliothèque du Québec a été un succès retentissant en termes de fréquentation et rien ne justifie de penser que cette fréquentation ira en décroissant. Compte tenu de ce succès, compte tenu de l'attachement de la population montréalaise à la GBQ, compte tenu des développements multiples dont cet organisme est capable, il serait prudent de fournir à BAnQ un espace d'expansion pour les prochaines années. Avant que de se lancer dans des constructions nouvelles ou même des locations pour obtenir les espaces nécessaires à l'expansion de la GBQ, la première option doit être de mettre à profit les espaces et ressources qu'offre l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice.

### **Respect des principes directeurs**

En cinquième lieu, l'attribution d'un mandat à BAnQ de trouver une nouvelle vocation pour la bibliothèque Saint-Sulpice respecte les principes directeurs définis à la recommandation 1 de propriété publique, de protection patrimoniale, de vocation éducative et/ou culturelle et d'accessibilité à la population. De plus, rien n'empêcherait que BAnQ puisse faire certaines locations des espaces qu'elle n'utiliserait pas elle-même dans

l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice.

### **Possibilités de partenariats**

En sixième lieu, par sa Grande Bibliothèque sise dans le même quartier, BAnQ est un acteur culturel et éducatif majeur qui entretient déjà ou peut aisément entretenir des liens multiples avec les autres partenaires du quartier susceptibles de témoigner de l'intérêt pour l'avenir de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice.

### **Plan d'action sur le livre**

En septième lieu, il faut rappeler que la ministre de la Culture et des Communications a dévoilé, le 24 avril 2015, un *Plan d'action sur le livre*. Ce plan constitue l'une des priorités du Ministère de la Culture et des Communications en matière de développement culturel. Il contient douze mesures articulées en fonction de deux grands axes, dont le premier a pour fondement de favoriser l'accessibilité au livre, dont on reconnaît explicitement qu'elle joue un rôle dans l'accomplissement des citoyens et dans l'affirmation de l'identité québécoise.

Dans cette perspective, confier à BAnQ le soin de définir, pour l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice, une vocation qui soit en continuité avec la sienne propre, constitue une action tout à fait concordante avec les priorités ministérielles précitées à l'égard du livre et de l'accessibilité à ce dernier. À la fois bibliothèque nationale, archives nationales et bibliothèque publique de grande métropole, BAnQ œuvre à la démocratisation de l'accès à la connaissance et à titre d'acteur clé de la société du savoir et est donc particulièrement bien placée pour réfléchir à la vocation nouvelle de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice.

### **Ville de Montréal**

À titre de considération additionnelle, il faut ajouter que les signataires ont été informés que la Ville de Montréal n'avait pas d'intérêt à reprendre pour ses propres fins l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice.

Compte tenu des considérations qui précèdent, la recommandation suivante est formulée :

#### Recommandation 3

MANDAT À BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES NATIONALES DU QUÉBEC  
POUR L'IDENTIFICATION DE LA NOUVELLE VOCATION DE LA  
BIBLIOTHÈQUE SAINT-SULPICE

Il est recommandé que la ministre de la Culture et des Communications attribue à Bibliothèque et Archives nationales du Québec le mandat de prendre charge de l'édifice de la Bibliothèque Saint-Sulpice et de lui trouver une nouvelle vocation éducative et/ou culturelle en continuité avec son propre mandat et avec les priorités du Ministère de la Culture et des Communications à l'égard du livre et de son accessibilité, et ce dans le respect des principes directeurs et du cadre financier établis par la recommandation 1 qui précède.

### 3.2.4 Vers un mécanisme général pour traiter des dossiers récurrents

Par-delà les cas de la bibliothèque Saint-Sulpice, de l'atelier d'Ernest Cormier, des bâtiments hospitaliers devenant excédentaires, des édifices religieux anciens et à caractère patrimonial n'accueillant plus de fidèles ou ne logeant plus de religieux ou religieuses, des édifices d'autres types ayant une valeur patrimoniale, mais ayant perdu leur vocation première, d'autres fantômes urbains en nombre croissant, voilà autant de dossiers qui sont tombés sur la table de la ministre de la Culture et des Communications ou qui y arriveront les uns après les autres, suscitant chaque fois de vives émotions et forçant une réaction immédiate et au cas par cas de la part de l'appareil ministériel.

Le Québec compte de nombreux édifices patrimoniaux qui ont perdu leur vocation initiale ou qui risquent de la perdre dans un avenir rapproché. Certains appartiennent à l'État, à des organismes publics, à des municipalités, d'autres à des propriétaires privés variés. La gestion de ce patrimoine ne peut pas se faire à répétition sur le mode de la crise urgente. Mais l'affaire n'est pas simple.

En effet, **pour ce qui concerne les édifices à valeur patrimoniale qui appartiennent à l'État ou aux organismes publics québécois**, il faut se rappeler que la gestion de leur devenir est assujettie à un cadre législatif, réglementaire, administratif et financier très exigeant qui se traduit par des règles extrêmement contraignantes relatives à l'aliénation de biens gouvernementaux et aussi par des règles parfois tatillonnes sur les communications avec les responsables gouvernementaux.

En raison du nombre important d'édifices patrimoniaux du domaine public à la recherche d'une nouvelle vocation, il y aurait grand intérêt pour la ministre de la Culture et des Communications de se doter d'un mécanisme général établi et connu à l'avance pour gérer les enjeux afférents aux édifices patrimoniaux appartenant au domaine public relevant de l'État québécois qui perdent leur vocation d'origine et qui appellent, souvent désespérément, à une nouvelle vocation. La ministre pourrait voir venir les dossiers et, surtout, mettre en œuvre une manière planifiée, structurée, éprouvée de les traiter. Ce traitement privilégierait la discussion ouverte avec les milieux où sont situés les édifices patrimoniaux en quête d'une nouvelle vocation et avec les partenaires potentiels d'un nouveau destin pour ces édifices.

Ces réflexions et des commentaires de plusieurs experts rencontrés par les auteurs du présent rapport inspirent une recommandation soumise à la ministre de la Culture et des Communications :

#### Recommandation 4

### MÉCANISME PERMANENT DE RECHERCHE D'UNE NOUVELLE VOCATION POUR UN ÉDIFICE PATRIMONIAL APPARTENANT AU DOMAINE DE L'ÉTAT

Compte tenu du fait que la bibliothèque Saint-Sulpice n'est pas le seul cas d'édifice patrimonial appelé à trouver une nouvelle vocation;

Compte tenu que plusieurs autres édifices sont déjà entrés dans un processus de recherche d'une nouvelle vocation ou sont susceptibles de s'y engager dans le proche avenir;

Compte tenu de la sensibilité de l'opinion publique à la nécessité de préserver les édifices patrimoniaux;

Compte tenu des règles extrêmement contraignantes relatives à l'aliénation de biens gouvernementaux;

Compte tenu des règles sur les communications avec les responsables gouvernementaux;

Compte tenu que, pour nombre d'édifices patrimoniaux à la recherche d'une nouvelle vocation, il y aurait grand intérêt pour la ministre de la Culture et des Communications de pouvoir procéder par voie de discussions exploratoires avec les multiples partenaires possibles pour imaginer des vocations nouvelles possibles pour de tels édifices qui soient satisfaisantes à la fois pour les autorités publiques, pour les milieux où sont situés les édifices et pour d'éventuels partenaires;

Il est recommandé que la ministre de la Culture et des Communications, à l'occasion d'une éventuelle modification de la Loi sur le patrimoine culturel, se dote d'un mécanisme permanent, établi et connu, permettant de travailler avec les milieux concernés et les partenaires potentiels, tant publics que privés, à la recherche et à l'établissement d'une nouvelle vocation pour un édifice patrimonial du domaine de l'État ayant perdu ou étant en voie de perdre sa vocation initiale, et ce, selon les modalités suivantes :

#### 1. NATURE GÉNÉRALE DU MÉCANISME

Le mécanisme proposé est défini et connu comme un « Mandat de renouvellement de la vocation d'un édifice patrimonial » (ci-après le ou un «mandat de renouvellement») arrêté et attribué à un mandataire par la ministre de la Culture et des Communications, en consultation, le cas échéant, avec un autre ministre ou un organisme public du gouvernement du Québec propriétaire d'un tel édifice patrimonial.

#### 2. COMPOSANTES DU MANDAT

Pour tout mandat de renouvellement, la ministre de la Culture et des Communications, en consultation, le cas échéant, avec un autre ministre ou un organisme public du gouvernement du Québec propriétaire d'un tel édifice patrimonial, inscrira notamment dans ledit mandat:

(1) des principes et des balises pour une nouvelle vocation fixés par la ministre, y incluant un cadre financier ainsi que des indications quant aux partenaires à impliquer et quant aux consultations à mener, et ce, en recourant aux meilleures méthodologies existantes pour

ce genre de travail;

(2) l'identification du produit livrable et de l'échéancier.

### 3. MANDATAIRE

La ministre de la Culture et des Communications, en consultation, le cas échéant, avec un autre ministre ou un organisme public du gouvernement du Québec propriétaire d'un tel édifice patrimonial, et, si elle le juge opportun, avec les autorités municipales concernées, peut assigner un mandat de renouvellement à une personne, à un groupe de personnes, à un organisme public ou à une entité professionnelle capable de le réaliser.

### 4. RESPONSABILITÉS DU MANDATAIRE

Le mandataire titulaire d'un mandat de renouvellement assume notamment les responsabilités suivantes :

(1) Constituer le dossier complet du mandat de renouvellement et le rendre disponible à toute personne et à toute partie intéressée par la recherche de la nouvelle vocation de l'édifice. Le mandataire s'assurera que le dossier comporte les informations suivantes :

(a) Les principes et les balises, y incluant le cadre financier, devant régir la nouvelle vocation de l'édifice, tels que confirmés par la ministre.

(b) Toute l'information pertinente sur l'édifice en s'assurant de la compléter dans la mesure du nécessaire.

(c) La liste des contraintes avec lesquelles doit composer le processus de définition d'une nouvelle vocation, y incluant celles découlant du classement de l'édifice et de son contenu et de décisions ministérielles ou gouvernementales.

(d) La liste et le dossier des projets et des demandes d'utilisation qui ont pu avoir déjà été formulées par des partenaires, des institutions, des groupes, des organismes du milieu et d'autres parties intéressées.

(2) Publier des avis faisant connaître son mandat, rendant disponible le dossier de l'édifice patrimonial objet de ce mandat, et conviant à des discussions exploratoires bilatérales et multilatérales concernant la nouvelle vocation de la bibliothèque Saint-Sulpice; et tenir lesdites discussions avec toutes les personnes et toutes les parties ayant signifié leur volonté de participer à ces discussions.

(3) Tenir des assemblées ou des forums de discussion publics aux différentes étapes de réalisation de son mandat.

(4) Informer périodiquement la ministre de la Culture et des Communications et, le cas échéant, tout autre ministre ou organisme public du gouvernement du Québec propriétaire de l'édifice patrimonial objet du mandat de renouvellement.

### 5. RESSOURCES DISCIPLINAIRES OU PROFESSIONNELLES

Le mandataire titulaire d'un mandat de renouvellement s'assurera de recourir aux ressources disciplinaires pouvant être nécessaires aux fins de ce mandat et notamment dans les domaines suivants :



(1) urbanisme, réglementation et pratiques municipales en matière de zonage et d'aménagement urbain;

(2) patrimoine;

(3) développement et disposition d'actifs immobiliers;

(4) financement d'actifs immobiliers;

(5) réhabilitation d'actifs immobiliers;

(6) gestion de risques;

(7) droit immobilier;

(8) travail de consultation et de concertation.

À cette fin, la ministre de la Culture et des Communications pourra affecter les personnes compétentes de son ministère ou obtenir la collaboration d'autres ministères ou organismes publics.

## 6. SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DES INFRASTRUCTURES

Le mandataire, conformément aux dispositions de la Loi sur les infrastructures publiques, fera valider par la Société québécoise des infrastructures les conditions requises pour la réalisation d'une nouvelle mission au cas où il devrait être procédé (1) à une activité de disposition de biens liés à l'édifice patrimonial objet d'un mandat de renouvellement, par voie de vente, de don, de bail emphytéotique ou d'autres modes de cession à une autre partie; (2) à une activité afférente de lotissement ou de modification cadastrale; ou (3) à toute autre activité comparable relevant exclusivement de la Société québécoise des infrastructures agissant comme mandataire du propriétaire selon les dispositions de la Loi sur les infrastructures publiques.

## 7. RAPPORT DE MANDAT DE RENOUVELLEMENT

Le mandataire préparera une proposition de nouvelle vocation de l'édifice patrimonial objet du mandat de renouvellement comportant les éléments suivants :

(1) la définition de la nouvelle vocation;

(2) des orientations et des principes d'aménagement en vue d'assurer une conception cohérente de la réutilisation du site pouvant s'ajouter à l'édifice;

(3) une stratégie de conservation et de mise en valeur du patrimoine prenant en compte les valeurs patrimoniales de l'ensemble de la propriété;

(4) le cas échéant, le potentiel de développement immobilier des diverses parties du site et les usages à privilégier, y incluant les gabarits et densités de développement; la parcellisation et la révision du cadastre en conséquence, s'il y a lieu; les régimes possibles de propriété; le financement du développement;

(5) des orientations en termes de calendrier de réalisation et de phasage;

(6) et tout autre élément jugé nécessaire ou utile.

## CONCLUSION

Grâce aux travaux effectués depuis 2007, sous la responsabilité du ministère de la Culture et des Communications, sur la maçonnerie et sur la toiture de l'édifice, la bibliothèque Saint-Sulpice a survécu à sa condition de « fantôme urbain » et, sous réserve d'une mise aux normes et d'ajustements liés à une nouvelle vocation, elle est prête à reprendre du service pour un nouveau siècle de contribution à la vie de Montréal et du Québec. Les coûts de mise aux normes et d'ajustements liés à une nouvelle vocation seront d'autant plus limités que cette dernière demeurera plus près de la vocation originale de l'édifice.

La priorité au livre et à son accessibilité que le ministère de la Culture et des Communications détermine dans son *Plan d'action sur le livre* suggère une réflexion rapide sur la capacité future de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice de bien servir une telle priorité ministérielle. Le succès remarquable que remporte, auprès de la population, la Grande Bibliothèque, depuis son ouverture en 2005, donne à penser que cette institution aura tôt ou tard besoin de penser à son expansion et de trouver les espaces nécessaires.

Pour ces raisons, les signataires soumettent que, **avant de chercher ailleurs et avant d'imaginer toute autre démarche**, il faut confier à Bibliothèque et Archives nationales du Québec le mandat de prendre charge de l'édifice de la bibliothèque Saint-Sulpice et de lui trouver une nouvelle vocation éducative et culturelle en continuité avec son propre mandat et avec les priorités ministérielles à l'égard du livre et de son accessibilité.

Pour les signataires, une telle nouvelle vocation **préservera l'appartenance de l'édifice au domaine public, en conservera les caractéristiques architecturales essentielles, et en assurera l'accessibilité par la population. De plus, une telle nouvelle vocation sera d'une nature, d'une importance et d'une valeur pour Montréal et pour le Québec à la hauteur de la valeur architecturale, historique, patrimoniale, identitaire et symbolique de l'édifice qui a abrité successivement la bibliothèque Saint-Sulpice, à compter de 1915, et la Bibliothèque nationale du Québec, à compter de 1968 et jusqu'en 2005. Cette nouvelle vocation sera éducative et culturelle pour le plus grand bénéfice de la population.**