



# **Plan stratégique 2025-2030**

## **Musée de Clarence-Rockland**

**1<sup>er</sup> octobre 2024**

# Sommaire

1.	Comment nous sommes arrivés ici.....	3
	Introduction .....	3
	Vision et mission de la Cité de Clarence-Rockland.....	4
	Comment ce plan stratégique a-t-il été élaboré ? .....	4
2.	Ce que nous avons découvert .....	5
3.	La route à suivre : nos objectifs 2025-2030 .....	7
	Objectifs.....	7
	Objectifs et actions du Plan stratégique 2025-2030 .....	13
4.	Vers une vision et un mandat.....	14
	Remerciements .....	15

# 1. Comment nous sommes arrivés ici

## Introduction

Le Musée Clarence-Rockland a été fondé en 2010 dans un quartier résidentiel de la communauté bilingue de Clarence-Rockland, nichée sur les rives de la magnifique rivière des Outaouais, à 40 km à l'est de la capitale. En tant que ressource culturelle et communautaire, le Musée partage ses locaux avec le Rockland United Soccer Club, renforçant ainsi son rôle au sein de la vie locale.

Ce site patrimonial, construit en 1909, a initialement servi à accueillir l'école Sainte-Famille, destinée à l'instruction des enfants des colons européens. Après plusieurs décennies, le Conseil scolaire catholique du district a vendu l'établissement à la Cité de Clarence-Rockland, et en 1968, l'école a fermé ses portes pour se réinventer en centre culturel, proposant notamment des cours d'art.

En 2010, l'édifice de deux étages a été transformé en musée grâce à l'initiative bénévole de Gilles Chartrand, qui a reconnu l'opportunité qu'offraient les locaux vacants pour contribuer à la mémoire collective et la fierté de Clarence-Rockland. Il y a apporté une sélection d'antiquités personnelles, d'objets vintage et de matériaux historiques, posant ainsi les premières pierres d'une collection qui n'a cessé de s'enrichir depuis.



*Le Musée de Clarence-Rockland*

Le Musée se réinvente continuellement et entreprend des initiatives visant à mieux soutenir les objectifs de cohésion communautaire dans une ville en pleine expansion. En 2024, la Cité a fait appel à Lord Cultural Resources, spécialiste en planification culturelle, pour élaborer le premier plan stratégique quinquennal du musée. Ce processus a impliqué une analyse approfondie des pratiques et opérations actuelles, une initiative d'engagement public en ligne, des consultations avec des informateurs clés, ainsi qu'un examen des systèmes de gouvernance proposés, accompagné de recommandations.

# Vision et mission de la Cité de Clarence-Rockland

La vision de la Cité telle que décrite dans le Plan stratégique 2024-2028, est la suivante: *«Clarence-Rockland continuera d'être une communauté en croissance et prospère avec une atmosphère durable de petite ville»*. Le Musée joue un rôle clé dans la réalisation de cette vision en offrant des expositions et des programmes captivants qui réunissent les résidents autour de l'exploration et de la découverte de leur histoire. Il est essentiel de définir ces principes fondamentaux : les musées qui prospèrent à long terme s'appuient sur des visions, des missions ou des mandats forts et cohérents, qui orientent la politique des collections, les choix d'interprétation et les opérations globales. Le plan stratégique 2025-2030 du Musée inclut des propositions d'énoncés de vision et de mandat alignés avec les objectifs stratégiques de la Cité, tout en intégrant les aspirations du Musée dans un cadre communautaire élargi.

## Comment ce plan stratégique a-t-il été élaboré ?

Le processus de planification a duré six mois. Les étapes clés et les apports au rapport comprenaient :

- **Visite d'une journée à Clarence-Rockland** - M. Gilles Chartrand a fait découvrir le Musée de Clarence-Rockland et sa collection. Martin Irwin a présenté la zone du bord de l'eau près du Parc du Moulin et de la Bibliothèque publique de Clarence-Rockland.
- **Entretiens avec des intervenants externes clés** - Une série d'entretiens confidentiels et individuels a été menée auprès de 8 leaders d'opinion et intervenants clés dans les domaines du secteur public, des arts, de l'éducation, de la politique et de la société civile.
- **Sondage public** - Afin de mieux comprendre les priorités et les besoins des résidents, un sondage a été préparé par l'équipe de consultants et hébergé sur la plateforme numérique de consultation communautaire de la Cité, Cocoriko. Un événement en personne a également permis de recueillir des réponses sur papier. En tout, 70 participants ont répondu au sondage.
- **Séances de travail en groupe** - Le groupe de travail a participé à trois séances d'examen et de discussion animées par l'équipe de consultants. Lors de la séance de planification stratégique, deux autres membres de la communauté se sont joints pour aborder les principaux enjeux et objectifs.

## ÉTAPES CLÉS



1 visite au site



8 entretiens



70 réponses au sondage public bilingue



3 séances de travail en groupe

## 2. Ce que nous avons découvert

Cette section présente les résultats du processus d'évaluation et de consultation et énonce six enjeux essentiels. Ces points clés ont été discutés avec le groupe de travail et influencent les objectifs du plan stratégique :

### 1. Établir un cadre de gouvernance et de gestion

Le défi le plus urgent est que le musée, détenu et exploité par la Cité, n'est soumis à aucune surveillance municipale formelle. Dirigé par un bénévole dévoué de longue date, le musée n'entretient aucune relation officielle avec la Cité, et il n'existe aucune ligne de communication en ce qui concerne le personnel, les politiques ou les opérations quotidiennes. La bibliothèque publique de Clarence-Rockland pourrait représenter une opportunité à explorer pour la gestion du musée.

### 2. Professionnalisation du personnel et des opérations

Il manque une stratégie, une politique claire et un manuel de procédures professionnelles pour la gestion des collections. Des nombreux objets présentent peu d'intérêt pour la ville, leur provenance est souvent incertaine et la documentation ne respecte pas les pratiques muséales en vigueur. En conséquence, la collection s'est développée de manière opportuniste, sans cadre de développement structuré ni plan pour l'hébergement et la conservation futurs. Un plan de relève est également nécessaire pour attirer du personnel et des bénévoles ayant une expérience dans les musées ou dans le secteur culturel en général.

### 3. Améliorer l'accès physique

Situé dans un quartier résidentiel, le musée paraît isolé des autres activités culturelles et récréatives. Les halls et salles sont encombrés de matériel de collection, créant ainsi un risque potentiel pour la sécurité des personnes et des objets exposés. L'accessibilité représente également un enjeu majeur (absence de rampe pour fauteuils roulants, d'ascenseur, et une seule salle de bain non adaptée). Un rapport de construction commandé par la Cité en 2023 a révélé des fuites d'eau et la présence d'insectes nuisibles, mettant également en danger la collection. Par conséquent, le bâtiment nécessite une modernisation urgente ou le musée doit être relocalisé dans un espace plus adapté et accessible.

# Ce que nous avons découvert

## **4. Accroître la présence et la notoriété**

L'enquête publique a révélé que peu de résidents étaient au courant des offres du musée offrait ou, s'ils le savaient, les expositions et programmes proposés ne les intéressaient pas. Cette situation est aggravée par l'absence d'un site web attrayant et de campagnes de marketing efficaces pour améliorer sa visibilité auprès du public.

## **5. Améliorer l'accès intellectuel et l'expérience globale des visiteurs**

Composée de six villes et villages, Clarence-Rockland possède une histoire riche à raconter. Un musée communautaire serait idéalement positionné pour la mettre en valeur, mais les artefacts relatifs aux origines de la région sont difficiles à discerner, éclipsés par des objets sans lien apparent. De plus, il n'existe aucune distinction entre les espaces d'exposition et d'entreposage : tout ce que possède le musée est exposé en permanence. Une exposition soigneusement organisée, revitalisée avec des éléments graphiques et interactifs, et enrichie par une collection pédagogique et interactive permettrait de moderniser le musée et de répondre aux attentes contemporaines en matière d'expérience des visiteurs.

## **6. Se connecter et s'intégrer à la communauté**

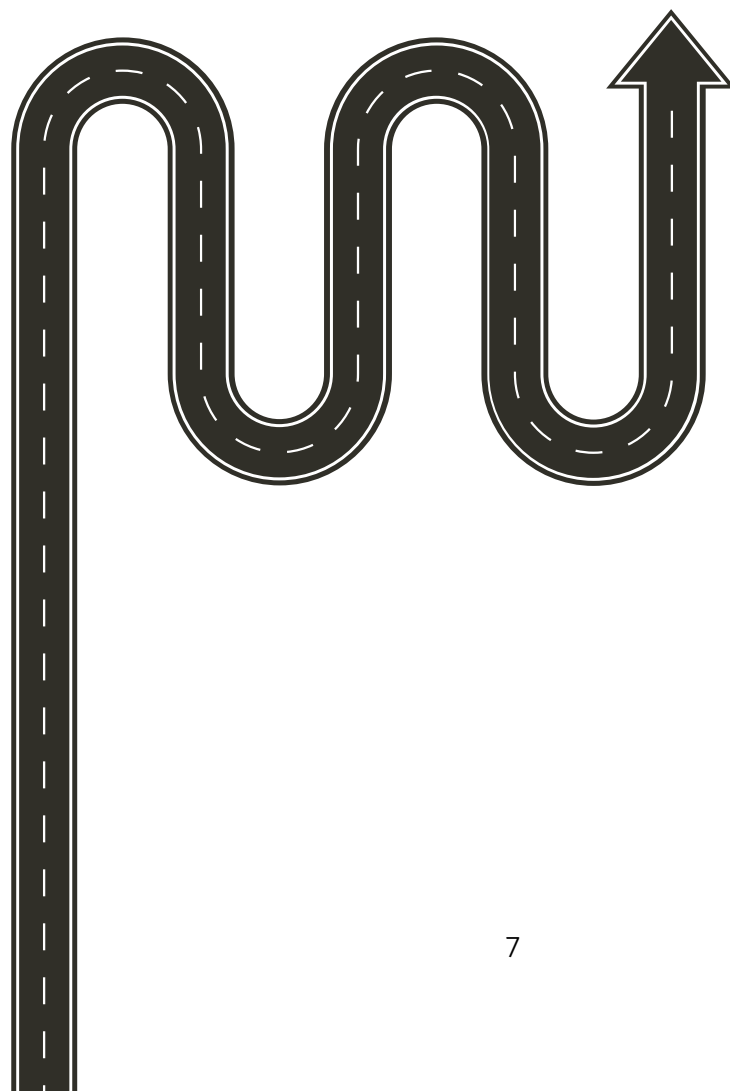
La vision de la Cité pour Clarence-Rockland est celle d'une communauté en pleine expansion, conservant un « esprit de petite communauté préservée » et un fort sentiment de cohésion sociale. Cette vision tient compte des changements démographiques et linguistiques en cours : la population anglophone est en croissance, de plus en plus de résidents font de longs trajets à Ottawa par exemple, et de nouvelles familles s'installent dans la région. Ces changements peuvent poser des défis, mais aussi de nouvelles possibilités. En s'appuyant sur la vision de la Cité, le Musée peut se positionner comme un lieu de cohésion et de connexion. Des relations avec d'autres institutions culturelles locales pourraient être renforcées par le biais de programmes et d'activités sur place. Une autre option est la mise en place d'un modèle en réseau où des nœuds d'interprétation (expositions, panneaux graphiques, plaques, etc.) seraient répartis dans les villages et villes constituant Clarence-Rockland.

### 3. La route à suivre : nos objectifs 2025-2030

#### Objectifs

Cette section présente les objectifs stratégiques qui constitue le cœur du plan et définissent les orientations recommandées pour les cinq prochaines années.

- 01** Établir un cadre de gouvernance et de gestion pour le fonctionnement du Musée
- 02** Renforcer la professionnalisation des pratiques muséales
- 03** Réorienter l'usage du bâtiment actuel du musée en le transformant en « centre de services »
- 04** Améliorer l'accès et renforcer la sensibilisation aux collections et programmes du Musée
- 05** Favoriser la connexion et l'intégration du Musée avec les communautés de Clarence-Rockland

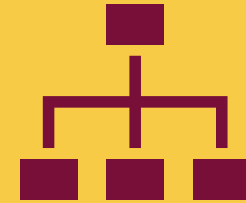


## OBJECTIF N°1

# Établir un cadre de gouvernance et de gestion pour le fonctionnement du Musée

La première étape cruciale dans l'évolution du Musée est de déterminer sa place en tant qu'entité. La Bibliothèque Publique de Clarence-Rockland et son conseil d'administration ont exprimé leur volonté d'envisager la prise en charge de la gouvernance et de la gestion du Musée, et qu'ils devraient se voir confier cette supervision en conséquence. Qu'il s'agisse d'une solution à long terme ou d'une solution provisoire sera en partie déterminée par un groupe de travail sur la transition, sous la direction des représentants désignés par la Bibliothèque et la Cité. Ce groupe participerait à l'élaboration d'une solution à long terme, qu'il s'agisse d'une fusion avec la Bibliothèque et/ou de la création d'une entité indépendante, comme un organisme sans but lucratif, une association caritative ou un groupe d'amis pour soutenir la collecte de fonds.

Entre-temps, la Cité devrait s'engager à devenir officiellement propriétaire de la collection. Sous la supervision du personnel de la Bibliothèque, et avec l'appui du groupe de travail sur la transition, les tâches prioritaires liées aux collections pourraient commencer immédiatement, notamment l'inventaire, le catalogage, l'évaluation et la photographie. Bien que la route vers cet objectif soit longue, car il existe de nombreuses questions interdépendantes, une série d'actions doit servir de feuille de route.



## ACTIONS

- **Confier officiellement la supervision du Musée** à la Bibliothèque Clarence-Rockland et à son Conseil, ou à un autre organisme à but non lucratif.
- **Créer, habiliter et activer un groupe de travail sur la transition muséale**, composé de bénévoles sous la supervision du directeur de la Bibliothèque.
- **S'engager à devenir officiellement propriétaire de la collection** (la Cité) ou définir une stratégie alternative à long terme (par exemple, transfert de propriété à un partenaire institutionnel) et fournir le financement de démarrage nécessaire pour soutenir la mise en œuvre de ce processus de développement.
- **Prioriser l'élaboration d'une politique des collections et les tâches de gestion** comme première étape vers la professionnalisation, en veillant à résoudre les questions de propriété et de responsabilité fiduciaire à l'égard de la collection.
- **Mettre en place un plan de relève pour le personnel**, et envisager de recruter du personnel tout en mobilisant activement des bénévoles issus des écoles secondaires, des collègues, des universités, ainsi que d'autres ressources communautaires.

## OBJECTIF #2

# Renforcer la professionnalisation des pratiques muséales

La professionnalisation des pratiques muséales est une tâche énorme, mais essentielle pour assurer le succès futur du musée. Le groupe de travail sur la transition et la direction de la Bibliothèque devraient envisager de recruter du personnel et des bénévoles pour soutenir cet effort immédiat, tout en formant et développant les ressources nécessaires pour l'avenir. Des engagements financiers supplémentaires seront nécessaires pour l'embauche de personnel du musée.

L'équipe commencerait par élaborer des politiques et des procédures relatives aux collections. Pendant la mise en œuvre des actions décrites dans cette section, l'accès public au musée devrait être temporairement restreint afin de créer un espace de travail adéquat et de garantir la protection des collections. Un espace dédié pourrait être aménagé au rez-de-chaussée (par exemple, un bureau) ou dans la salle communautaire à l'étage (voir objectif n° 3).

Le travail commence par l'évaluation physique et la documentation des collections existantes, en associant les informations de provenance disponibles et les données connexes, tout en réfléchissant à l'utilisation appropriée des collections dans le cadre du mandat du musée. Le développement conceptuel d'une stratégie d'exposition et de programmes guidera également le tri, le traitement et, si nécessaire, la cession de certaines pièces de la collection.



## ACTIONS

### Pratiques de gestion des collections

- **Codifier les politiques et les procédures de collections** guidées par un mandat (voir ci-dessous dans le présent rapport pour l'ébauche du mandat) : acquisition, accession et cession, prêts et restrictions.
- **Lancer le processus d'inventaire et de documentation, et commencer à évaluer les objets de la collection par rapport au mandat établi.**
- **Identifier les objets des collections susceptibles d'être utilisés pour des expositions ou des projets pédagogiques spécifiques** (expositions hors site, « kits » scolaires, etc.).

**Élaboration et mise en œuvre de programmes** (expositions, programmes scolaires, recherches archivistiques, etc.)

- **Élaborer une stratégie** et un processus de **développement des expositions et programmes ainsi que pour les camps, les écoles et les événements publics.**

## OBJECTIF N°3

# Réorienter l'usage du bâtiment actuel du musée en le transformant en « centre de services »

La Cité mène actuellement une étude visant à rationaliser les installations municipales afin de mieux évaluer les options disponibles, notamment pour le Musée. En attendant de trouver un lieu adapté pour les réserves, accessible et doté de contrôles de température et d'humidité, la Cité devrait utiliser le bâtiment actuel du Musée pour des activités de traitement, de logistique, d'entreposage et d'archivage. Étant donné le manque d'espaces d'entreposage disponibles dans la ville, le Musée demeure le meilleur endroit pour conserver la collection, pour le moment.

À mesure que le bâtiment évolue vers une nouvelle fonction, les besoins des autres parties prenantes devront être pris en compte. Parmi elles, le club de soccer, qui loue une salle au deuxième étage depuis de nombreuses années grâce à un accord avec la Cité, et le groupe de percussion, qui utilise gratuitement la salle communautaire une fois par mois.



## ACTIONS

- **Limiter temporairement l'accès au bâtiment** (accès uniquement sur rendez-vous) et l'utiliser exclusivement pour le traitement, la logistique, l'entreposage et la recherche archivistique (pour les étudiants ou autres chercheurs).
- **Tenir compte des accords existants** avec le club de soccer et le groupe de percussion, ainsi que les considérations logistiques.
- **Aménager un espace approprié** dans le bâtiment pour **l'entreposage des collections**.
- **Définir des espaces de travail spécifiques** dans le bâtiment (p. ex., un bureau au rez-de-chaussée et la salle communautaire à l'étage) pour le traitement et la mise en scène d'expositions ailleurs.
- **Planifier et tester des expositions** et programmes inauguraux dans le bâtiment, et créer une stratégie à long terme basée sur les résultats et les apprentissages.

## OBJECTIF #4

# Améliorer l'accès et renforcer la sensibilisation aux collections et programmes du Musée

Le déplacement des expositions « permanentes », ou éventuellement temporaires, et des programmes vers des emplacements appropriés et sous-utilisés plus proches du centre-ville (ou dans d'autres endroits des six villages/villes) donnerait au musée une plus grande visibilité et l'exposerait à une plus grande fréquentation. À long terme, à mesure que le Musée évoluera, il pourrait envisager de consacrer des ressources à la création d'une archive accessible au public et aux chercheurs.

L'empreinte numérique du Musée devrait également être renforcée grâce à la création d'un site Web. Pendant ce temps, le groupe de travail sur la transition mènerait des campagnes de communication pour tenir le public informé des progrès continus du Musée, à mesure qu'il s'établit comme une présence puissante au sein de la communauté.



## ACTIONS

- **Déplacer les expositions, les programmes et la collection pédagogique** vers les endroits plus visibles et accessibles.
- Conceptualiser, **organiser et promouvoir une exposition inaugurale**, par exemple, « les communautés qui composent Clarence-Rockland ».
- **Organiser une campagne de communication** autour des actions du plan stratégique (ex. : recrutement de bénévoles) et des progrès du Musée (groupe de travail sur la transition).
- **Planifier et mettre en œuvre une stratégie numérique**, y compris l'accès en ligne à des pièces de collection importantes, des expositions et des programmes, hébergés sur un site Web dédié ou sur l'excellent site Web de la bibliothèque.
- Diriger le groupe de travail sur la transition et **l'engagement communautaire** vers la sensibilisation du public aux opportunités qui favoriseront le développement futur du Musée.

## OBJECTIF N°5

# Favoriser la connexion et l'intégration du Musée avec les communautés de Clarence-Rockland

En tant qu'institution clé, le Musée joue un rôle important dans la promotion de la vision de la Cité pour une communauté connectée (ce qui est également le premier objectif stratégique de la bibliothèque). Un modèle de Musée en réseau pourrait être développé dans lequel les villages et les villes accueilleraient des expositions (permanentes ou temporaires) et/ou des programmes, diffusant ainsi les bénéfices sociaux du Musée à une échelle plus large.

Des partenariats avec des écoles et d'autres institutions, notamment des organisations autochtones, renforceraient également le rôle du Musée en tant que porte-parole. Parallèlement, le groupe de travail sur la transition pourrait encourager la création d'un réseau de citoyens engagés, organisés en sous-groupes selon leurs compétences et leurs intérêts (comme la gestion des collections, l'organisation d'expositions et sa promotion). De cette façon, une base populaire solide et durable émergerait pour soutenir le Musée dans les années à venir.



## ACTIONS

- **Impliquer les membres de la communauté** dans le groupe de travail sur la transition ainsi que dans des rôles consultatifs au fur et à mesure de la mise en oeuvre du Plan stratégique, en rendant compte au groupe de travail.
- **Planifier et mettre en oeuvre un modèle en réseau** pour développer des expositions temporaires et/ou permanents, ainsi que des programmes dans les six villages et villes (ex. : succursale de la bibliothèque du Bourget, petites expositions dans les édifices municipaux, plaques, panneaux graphiques, etc.)
- Continuer de **renforcer et d'établir des partenariats** pour offrir des programmes et des services avec les institutions locales, en particulier les écoles.

## Objectifs et actions du Plan stratégique 2025-2030

01

### Établir un cadre de gouvernance et de gestion pour le fonctionnement du Musée

#### ACTIONS

- Assigner officiellement la supervision du musée
- Créer un groupe de travail sur la transition du musée
- S'engager à devenir propriétaire de la collection
- Donner la priorité à l'élaboration des politiques et procédures liées à la gestion des collections
- Mettre en place un plan de relève pour le personnel

02

### Renforcer la professionnalisation des pratiques muséales

#### ACTIONS

- Codifier les politiques de gestion des collections
- Lancer le processus d'inventaire
- Identifier les objets destinés aux expositions et aux programmes
- Élaborer une stratégie cohérente pour les expositions dans les institutions locales

03

### Réorienter l'usage du bâtiment actuel du musée en le transformant en « centre de services »

#### ACTIONS

- Réduire progressivement l'accès public
- Aménager des espaces pour l'entreposage des collections.
- Définir des zones de travail
- Planifier les expositions inaugurales

04

### Améliorer l'accès et renforcer la sensibilisation aux collections et programmes du Musée

#### ACTIONS

- Délocaliser les expositions, les programmes et la collection pédagogique
- Organiser et promouvoir l'exposition inaugurale
- Organiser une campagne de communication
- Planifier et mettre en œuvre une stratégie numérique

05

### Favoriser la connexion et l'intégration du Musée avec les communautés de Clarence-Rockland

#### ACTIONS

- Engager les citoyens dans les initiatives du Musée
- Planifier et mettre en œuvre le modèle en réseau
- Renforcer les partenariats avec les institutions locales

## 4. Vers une vision et un mandat

Comme mentionné dans ce rapport, le Musée ne dispose actuellement ni d'une vision ni d'un mandat clair.

Une **déclaration de vision** est ambitieuse et précise l'impact qu'un musée souhaite avoir sur sa communauté et au-delà. Les énoncés de vision efficaces sont courts, concis, faciles à comprendre et à adopter par le personnel.

Une **déclaration de mandat** définit ce que le musée collectionne et pourquoi. En s'appuyant sur la vision, un énoncé de mandat peut également établir des paramètres temporels et géographiques. Il permet de rationaliser la gestion des collections, tant pour celles qui sont actuellement au musée que pour celles qui pourraient s'y ajouter à l'avenir.

Sur la base des recherches, analyses et discussions menées jusqu'à présent avec le groupe de travail, nous proposons les projets d'énoncés de vision et de mandat suivants pour le Musée Clarence-Rockland :

### Projet d'énoncé de Vision

Le Musée Clarence-Rockland est un réseau d'espaces dynamiques et interactifs où nos communautés sont inspirées à apprendre, à se connecter à leur passé et les unes aux autres.

### Projet d'énoncé de Mandat

Le Musée Clarence-Rockland a pour mandat de recueillir, préserver et présenter, tant en personne qu'en ligne, les origines rurales, les traditions agricoles et patrimoniales, les pratiques culturelles, ainsi que les diverses perspectives de nos villes et villages, de l'époque coloniale à aujourd'hui.

# Remerciements

Nous tenons à exprimer notre gratitude aux personnes suivantes, qui ont généreusement contribué leur temps et leurs idées tout au long de ce processus. Par ordre alphabétique, nous remercions :

- Ali Shaker, Membre du comité consultatif de la Cité de Clarence-Rockland
- Catherina Moskau, Directrice générale, Bibliothèque publique de Clarence-Rockland
- Christine Sarault, Coordonnatrice des activités communautaires et culturelles, Cité de Clarence-Rockland
- Denis Vaillancourt, Membre du Conseil d'administration, United Way
- Gilles Chartrand, Bénévole au Musée
- Helen Pace, Membre du Comité consultatif sur la vérité et la réconciliation, Cité de Clarence-Rockland
- Josée Bouchard, Enseignante au secondaire
- Julian Lenhart, Directeur du développement communautaire, Cité de Clarence-Rockland
- Julie Chartrand, Agente de communication, Cité de Clarence-Rockland
- Lindsay Doucet, Gestionnaire des communications et des relations publiques, Cité de Clarence-Rockland
- Marie Veilleux, Directrice générale, Tucker House
- Marie-France Cléroux, Assistante administrative, Cité de Clarence-Rockland
- Mario Zanth, Maire de Clarence-Rockland
- Martin Irwin, Directeur des loisirs et de la culture, Cité de Clarence-Rockland
- Rebecca Cragg, Fondatrice de Camellia Teas

- Stéphane Fournier, Membre du Comité consultatif de développement communautaire, Cité de Clarence-Rockland

## Ressources culturelles du Seigneur

- Kathleen Brown, Directrice principale des pratiques
- Hamida Ghafour, Consultante senior
- Alexandra Gooding, Consultante en recherche