Baie-Saint-Paul

maison
mère

Rapport annuel 2020

MAISON MÈRE BAIE-SAINT-PAUL
Centre de gestion du complexe PFM

63, rue Ambroise-Fafard
Baie-Saint-Paul, Qc G3Z 2J7

maisonmere.ca
info@maisonmere.ca

418 435-3521

Crédit photos :
David Mondor, page 4
Louis Laliberté, pages 5, 8, 16, 22, 26, 28, 32
Archives Maison Mère, pages 6, 17
Caroline Perron, pages 7, 37
Luc Renaud, pages 14, 21
Fanny Lafontaine-Jacob, pages 16, 24, 25
Christyna Fortin, pages 16, 23
Pierre Beauchesne, page 29
Zachary Turgeon, page 35

TABLE DES MATIÈRES

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION 4

MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE 5

PRÉSENTATION DE MAISON MÈRE 6

- SON HISTOIRE 6
- SES SERVICES 7

LIGNE DU TEMPS 9

- La COVID-19 à Maison Mère 9
- Les moments clés de 2020 10

TRAVAILLER À MAISON MÈRE 11

DÉFIS ET RÉALISATIONS DE MAISON MÈRE EN 2020 14

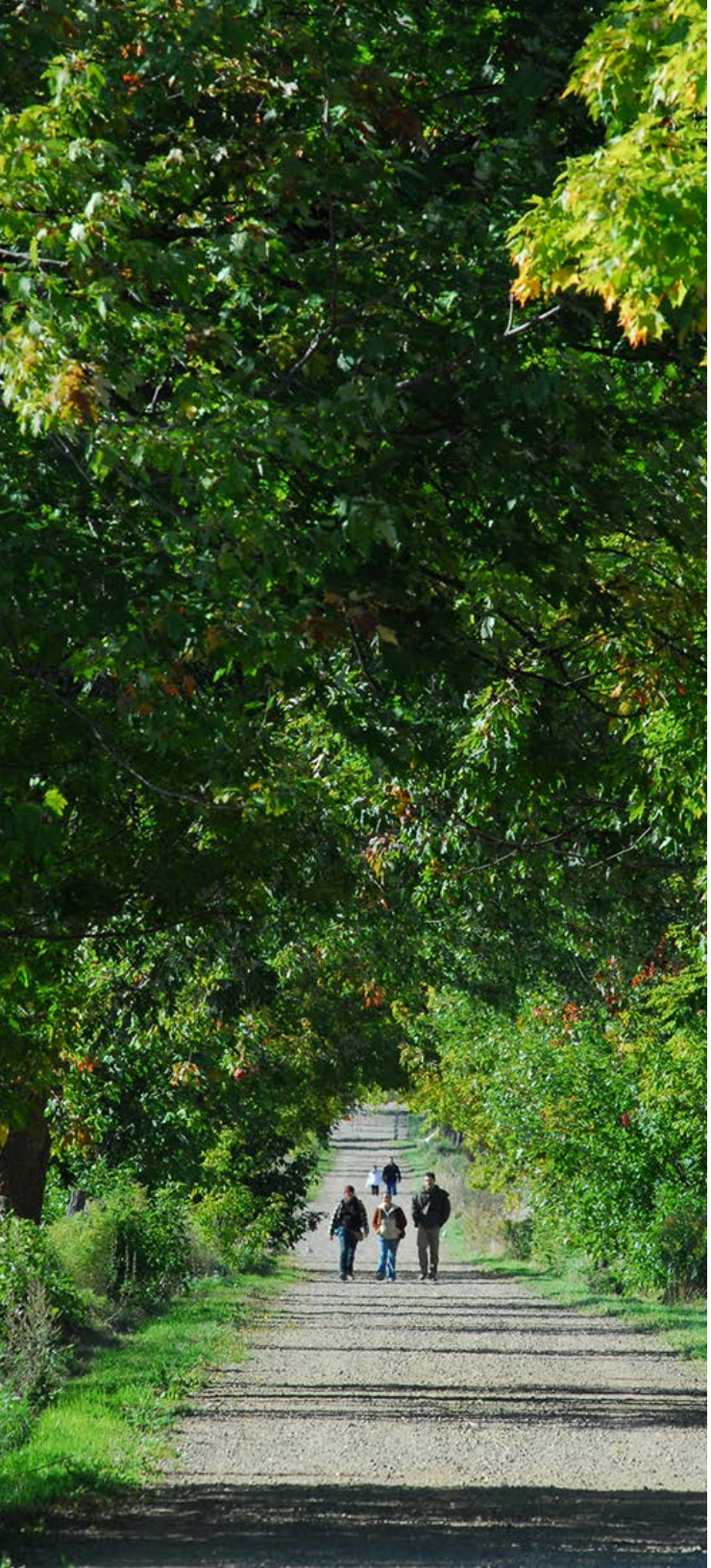
- Les défis entraînés par la pandémie 14
- Réalisations par axes d'intervention 16

ANCRAGE DANS LA COLLECTIVITÉ 30

PRÉAMBULE AUX ÉTATS FINANCIERS 32

GOUVERNANCE, ÉQUIPE, COLLABORATEURS ET PARTENAIRES 33

Le masculin comme genre neutre est utilisé ici pour désigner aussi bien les femmes, les hommes et les personnes non-genrées.



MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ce fut un honneur pour moi de prendre la relève de monsieur Jean Fortin à la présidence de l'organisme de Maison Mère en juin 2020. Comme Maison Mère s'est construite sur les bases léguées par les Petites Franciscaines de Marie, j'entame avec humilité ma présidence sur les fondations consolidées par mon prédécesseur, avec qui j'ai le plaisir de continuer à œuvrer.

Malgré les embûches de cette année hors du commun, j'entrevois l'avenir de Maison Mère avec confiance. Après maintenant plus de trois ans d'activité, la phase de démarrage est complétée et les assises posées sont solides. De plus en plus, l'autonomie financière, vitale à la survie autant qu'à la prospérité, est en voie d'être atteinte. Pour un navire de cette envergure, le défi était majeur. L'organisme entame une nouvelle étape excitante, celle du développement.

Je souhaite remercier les administrateurs pour leur implication active. Je veux aussi féliciter toute l'équipe de Maison Mère dont le dévouement exemplaire est garant de maintes réussites. La réorganisation de la structure interne opérée cette année a exigé des sacrifices, mais elle a également contribué à accélérer ce redressement financier qui nous motive. En effet, seule l'autonomie financière permettra à Maison Mère de déployer son plein potentiel en tant que moteur de développement économique, social et culturel de premier plan pour la région de Charlevoix.

JULIEN DUFOUR
Président du conseil d'administration

MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

L'année 2020 restera gravée dans les mémoires ! En tant que gestionnaire, j'ai été confrontée cette année à des situations délicates, exigeant une grande capacité d'adaptation et forçant à prendre des décisions parfois difficiles au plan humain. Si la situation pandémique a exigé des révisions de nos projections et même le ralentissement de certains projets prioritaires de Maison Mère, les objectifs de développement n'ont jamais été mis de côté. Cette année inattendue nous a forcés à travailler autrement, en nous ajustant quotidiennement à une réalité changeante. Sans relâche, nous avons dû réinventer nos façons de faire, nos façons d'être en tant que personnes et en tant qu'organisation.

Dès le début de la pandémie, j'ai souhaité instiguer un climat d'entraide dans Maison Mère pour favoriser la traversée de crise de tous. Sans hésiter, nous avons accueilli et soutenu les initiatives locales en nous associant à des organisations charlevoisiennes pour faciliter les comportements d'achat solidaires. Cela a amené les citoyens à fréquenter les terrains de Maison Mère encore plus qu'à l'habitude et à s'approprier les lieux encore davantage.

Malgré ses défis, l'année 2020 s'est terminée sur des perspectives prometteuses pour l'avenir. De nouveaux projets font leur apparition pour augmenter le taux d'occupation du bâtiment, alors que d'autres, depuis longtemps mûris, voient enfin le jour. Les efforts des premières années commencent à porter leurs fruits. Notre équipe, comme celles de toutes les entreprises et organisations ayant affronté cette crise, a su faire preuve de professionnalisme et de résilience. Je lui en suis infiniment reconnaissante. Aux occupants qui ont navigué dans l'inconnu, j'offre mon admiration : ils ont su rebondir de belle façon, sans jamais perdre de vue les jours plus lumineux à venir.

Cette pandémie nous aura révélé des forces nouvelles, une solidarité mobilisatrice, prometteuse pour l'avenir de ce grand projet socio-économique et collectif qu'est Maison Mère.

GABRIELLE LEBLANC
Directrice générale

PRÉSENTATION DE MAISON MÈRE

SON HISTOIRE

Il importera toujours de se rappeler l'histoire du projet et du lieu. Les Petites Franciscaines de Marie (PFM), installées à Baie-Saint-Paul en 1891, ainsi que les valeurs qu'elles ont défendues, sont les fondations sur lesquelles reposent Maison Mère et sa vision de développement.

En 2017, la Ville acquiert l'ensemble conventuel de ces bâtisseuses de Baie-Saint-Paul, qui furent aussi infirmières, enseignantes, agricultrices, gestionnaires. Une vaste concertation, mobilisant plus de 90 intervenants, donne naissance au modèle d'avenir de Maison Mère Baie-Saint-Paul. L'organisme à but non lucratif voit alors le jour et, suivant les souhaits des sœurs, l'ancien couvent devient un lieu ouvert au public et au service du bien commun, dont peut profiter la collectivité. L'OBNL entend faire de Maison Mère l'un des plus importants centres de développement socio-économique, d'innovation et de création de Charlevoix, mais aussi un modèle exemplaire de requalification d'un bâtiment patrimonial.

MISSION

- Favoriser l'émergence, la cohérence et la synergie de différents projets
- Être un levier du développement socio-économique, en partenariat avec l'ensemble de la collectivité
- Contribuer à attirer et à retenir les jeunes dans la région de Charlevoix

VISION

Être un lieu innovant de développement durable qui mise sur la jeunesse et dont les retombées socio-économiques profitent à la collectivité

VALEURS

- Développement durable
- Ancrage dans la communauté
- Complémentarité
- Collaboration
- Innovation et créativité
- Respect et mise en valeur du patrimoine des PFM

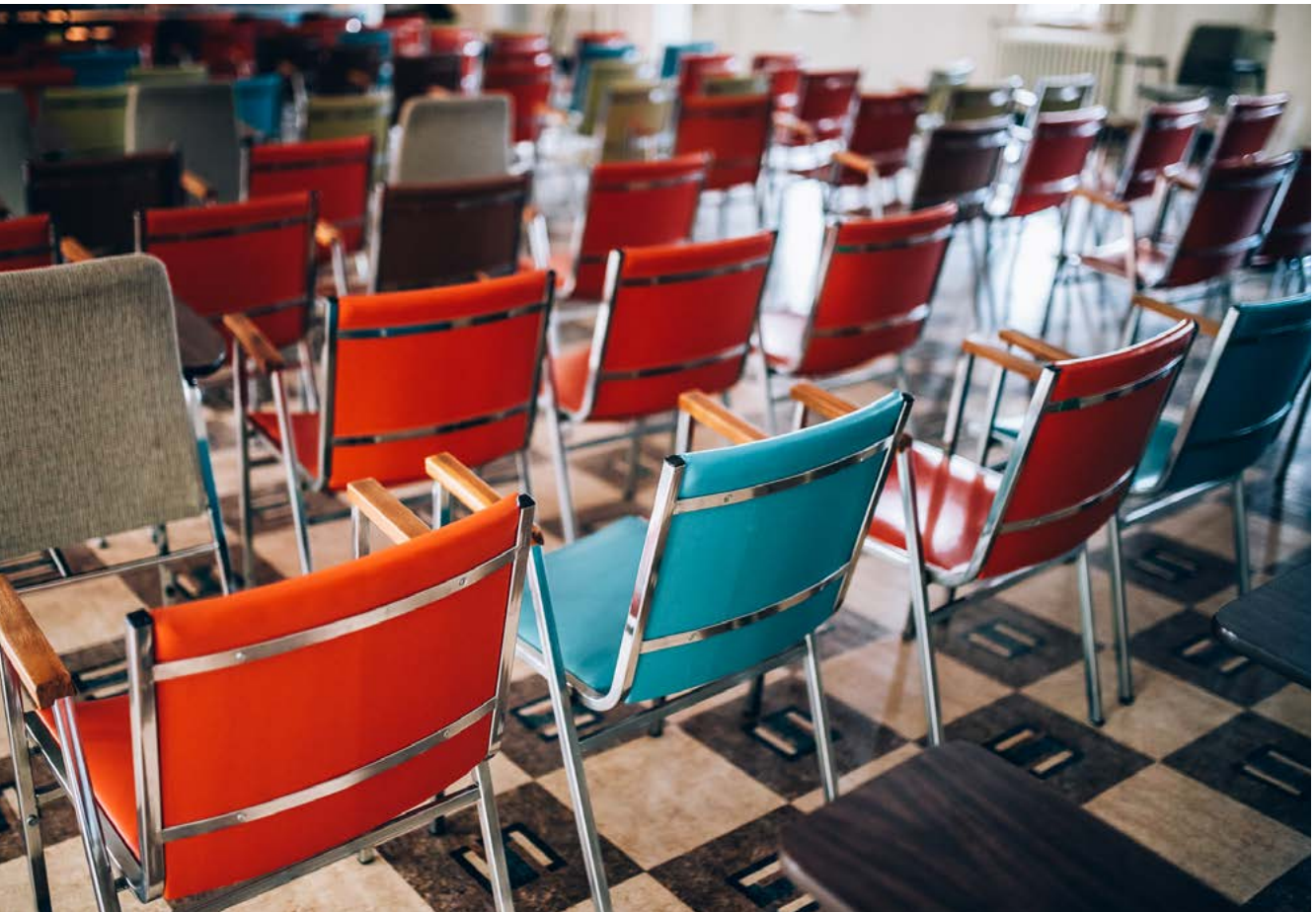
SES SERVICES

LOCATION D'ESPACES COMMERCIAUX

Avec ses vastes espaces et son terrain de trois hectares, Maison Mère est parfaite pour les entreprises et organisations en quête d'un espace adapté à leurs projets. Vingt locataires occupaient un espace commercial en 2020.

LOCATION DE SALLES

En temps normal (hors pandémie), Maison Mère loue plusieurs salles intérieures et espaces extérieurs pour des événements ponctuels de natures variées : réunions, activités thématiques, culturelles et corporatives.



HÉBERGEMENT ALTERNATIF

Un service d'hébergement est offert aux travailleurs, étudiants et stagiaires, ainsi qu'aux entreprises souhaitant offrir un milieu de vie transitoire, afin de faciliter l'attraction et la rétention de main-d'œuvre.

LA PROCURE, ESPACE DE TRAVAIL PARTAGÉ

Un espace de travail partagé dans un environnement inspirant, un réseau de professionnels qui favorise l'échange et la coopération, de même qu'un lieu d'accueil pour le développement entrepreneurial : c'est tout ça, La Procure!

PARCOURS MUSÉAL

Les expositions et interprétations du Parcours muséal permettent de saisir l'envergure de l'histoire du lieu. La visite inclut l'accès au joyau patrimonial qu'est la Chapelle.

OCCUPANTS

Association des Gens d'affaires de Baie-Saint-Paul

Auberge des Balcons

Boulangerie À chacun son pain

Centre d'études collégiales en Charlevoix – Formation continue Charlevoix

Centre de production en art actuel Les Ateliers

Cercle des Fermières de Baie-Saint-Paul

Club Agroenvironnemental de la Rive-Nord

Club Bon Cœur des cardiaques de Charlevoix

Coop de l'arbre

Jardin d'enfants – Diane Amyot

Microcrédit Charlevoix

Mousse Café, coopérative de solidarité

Oasis – Communication Marketing

Organisme de bassins versants Charlevoix-Montmorency

Smat Pat

Plaisirs du Chef

Services de main-d'œuvre l'Appui – Cire-Constance (jusqu'en juin 2020)

Table agro-touristique de Charlevoix

TVCO – Télévision de Charlevoix-Ouest

Zone d'intervention prioritaire – ZIP Saguenay-Charlevoix

LIGNE DU TEMPS

LA COVID-19 À MAISON MÈRE

Dès le début de la crise entraînée par la pandémie de COVID-19, les gestionnaires de Maison Mère ont adopté un mode d'écoute et de solidarité envers les occupants. D'ailleurs, aucun d'entre eux n'a eu à fermer définitivement ses portes.

Lors du confinement obligatoire du printemps 2020, la plupart des membres de l'équipe d'opération ont dû être mis à pied temporairement (le retour en poste se fera après moins de trois mois). Une réorganisation des ressources humaines et de certaines charges de travail doit aussi être appliquée.

DÉBUT MARS	Mise en application de protocoles sanitaires : désinfection régulière des zones de circulation, installation de distributeurs de désinfectant pour les mains, etc.
15 MARS	Fermeture au public de Maison Mère et départ de presque tous les travailleurs résidents
MAI-JUIN	Retour graduel des membres de l'équipe avec déploiement d'un plan de restructuration des opérations et des ressources humaines
8 JUIN	Réouverture de l'accueil de Maison Mère (tout en encourageant le télétravail lorsque possible) et mise en place de mesures sanitaires strictes pour tous les occupants
17 DÉCEMBRE	Fermeture de La Procure afin de répondre aux consignes gouvernementales exigeant le télétravail

LES MOMENTS CLÉS DE 2020

21-23 FÉVRIER	Présence de 25 étudiants de La Charrette d'urbanisme 2020 (concours universitaire) à Maison Mère, une initiative issue d'une collaboration avec la Ville de Baie-Saint-Paul et l'Association générale des Étudiant(e)s en Urbanisme de l'UQAM (AGEUR). Voir le projet « Racines » choisi par la population lors de la présentation publique.
25 FÉVRIER	**Séance d'information publique sur Maison Mère visant à transmettre aux citoyens, en toute transparence, les progrès du projet et ses défis de développement**
4, 11, 18 JUIN	Lancement, à l'arrière des bâtiments de l'ancien couvent, de l'initiative citoyenne des *Paniers fermiers pour soutenir la communauté*, présentée par les cotravailleurs de La Procure et propulsée par plusieurs partenaires, en collaboration avec Maison Mère.
28 JUIN AU 11 OCTOBRE	Marché public de Baie-Saint-Paul sur le site de Maison Mère tous les dimanches
JUILLET	Début de la construction de l'usine de transformation de la biomasse (le chantier se terminera au printemps 2021)
16 JUILLET-16 SEPTEMBRE	Présentation de la programmation de *Ciné dans l'pré* sur les terrains de Maison Mère, une initiative de Cuisine & Cinéma en collaboration avec la Ville de Baie-Saint-Paul et Maison Mère : un divertissement sécuritaire en temps de pandémie qui met un baume au cœur!
12-13 SEPTEMBRE	**Visites spéciales des expositions et des réserves du Parcours muséal dans le cadre des Journées du patrimoine religieux**
10-11 OCTOBRE	Foire des Ateliers, une initiative conjointe de la Corporation des métiers d'art en Charlevoix et du Centre de production en art actuel Les Ateliers, en collaboration avec Maison Mère
25 NOVEMBRE	**Annonce par la MRC de Charlevoix d'un soutien de 200 000 $ (provenant des dividendes du Parc éolien) au projet de requalification de l'hébergement de travailleurs de Maison Mère**
17 DÉCEMBRE	**Annonce par la Ville de Baie-Saint-Paul d'une injection de 1,3 million de dollars dans le projet de requalification de l'hébergement de travailleurs de Maison Mère**

TRAVAILLER À MAISON MÈRE

« *Je trouve à Maison Mère l'inspiration, le ressourcement et la stimulation dont j'ai parfois besoin : on y croise constamment des gens en démarrage de projets et d'autres qui couvent des idées géniales. Juste en jasant dans les corridors, on arrive à des solutions et même souvent à des collaborations! J'apprécie aussi l'esprit des lieux, il y a dans Maison Mère quelque chose de plus grand que soi. Je suis fière de pouvoir contribuer à la poursuite des valeurs des PFM.* »

JULIE CAMPEAU
travailleuse autonome et chargée de projet en développement territorial travaillant dans Maison Mère depuis avril 2017

« *Pour moi, venir travailler à Maison Mère, c'est briser l'isolement, faire des rencontres, créer des liens avec des personnes d'horizons différents. Voir émerger de la collaboration d'idées novatrices me motive et me donne envie d'en faire toujours plus.* »

MARIE-CLAUDE LAURENDEAU-DESMARAIS
gestionnaire de La Procure depuis octobre 2020

« Maison Mère est l'une des raisons pour lesquelles j'ai choisi de m'installer à Baie-Saint-Paul, en tant qu'entrepreneur et en tant que citoyen. J'y ai trouvé un réseau de gens qui croyaient aux mêmes valeurs que moi et qui m'ont tendu la main pour démarrer mon entreprise. Maison Mère est un lieu que toutes les villes devraient avoir. Un lieu de rencontre et d'expérimentation où l'on partage ses connaissances. Un espace qui stimule la collaboration, accessible à tous et offrant des occasions exceptionnelles de faire émerger de nouvelles idées. »

PIERRE-LAURENT SALIN DE L'ÉTOILE
entrepreneur et coordonnateur à l'Association des Gens d'Affaires de Baie-Saint-Paul depuis janvier 2020

« Travailler à Maison Mère, c'est profiter de l'énergie des lieux, se laisser stimuler par la nature qui entoure la bâtisse et bénéficier d'un environnement riche et varié; c'est aussi rentrer à la maison par le Chemin des Sœurs, prendre un café au Mousse avec des partenaires, échanger avec les autres occupants dans les corridors comme avec autant de collègues de travail. Qu'on soit artiste et/ou gestionnaire, c'est être inspiré, au quotidien. »

MARILYNE BUSQUE-DUBOIS
directrice générale du Centre de production en art actuel Les Ateliers depuis janvier 2020

« *À Maison Mère, j'ai fait la rencontre du patrimoine fascinant des Petites Franciscaines de Marie. Il y a tant de potentiel pour le conserver et le mettre en valeur tout en garantissant la cohérence du lieu avec son histoire! Il est surtout capital de rappeler aux gens d'ici et d'ailleurs l'importance qu'ont eu les Petites Franciscaines de Marie dans la région, comment elles ont toujours été présentes pour aider les personnes qui en avaient besoin. C'est un enseignement tellement riche et porteur de sens, surtout pour moi et les gens de ma génération qui n'avons pas connu la grande époque des sœurs!* »

CHRISTYNA FORTIN
coordonnatrice et conservatrice du Parcours muséal depuis juin 2020, de retour dans sa région natale après plusieurs années à étudier et à travailler à Québec

« *Vivant à Montréal, j'avais besoin de prendre l'air. Les Ateliers m'ont offert l'occasion d'effectuer une résidence d'artiste d'un mois et j'ai tout de suite aimé Baie-Saint-Paul, depuis ma petite chambre de couvent. J'y suis revenue pour créer pendant une semaine, puis j'ai pris ma décision : j'allais y déménager! J'ai maintenant tout ce qu'il me faut dans la vie : l'entraide, l'accueil, la bonne bouffe, l'espace parfait pour peindre.* »

JOSIANE LANTHIER
artiste peintre établie à Baie-Saint-Paul depuis octobre 2020

DÉFIS ET RÉALISATIONS DE MAISON MÈRE EN 2020

LES DÉFIS ENTRAÎNÉS PAR LA PANDÉMIE

Comme la plupart des entreprises et organismes, Maison Mère a dû faire face à de nombreux défis en 2020. Le début de l'année s'annonçait motivant avec le ralliement public à l'OBNL obtenu lors de la séance d'information du 25 février, et la concrétisation de projets de développements inspirants. **Puis, le 15 mars, la pandémie.**

Le premier défi de l'organisme a été de **traverser la crise** lui-même, pour ensuite soutenir ses occupants, afin que ceux-ci puissent assurer leur santé financière aussi bien que la santé physique de leurs employés. La **réduction des dépenses**, déjà entreprise depuis le démarrage, a cette fois été accélérée et opérée à plein régime. De l'autre côté du journal comptable, pour permettre la poursuite des projets de développement essentiels à la continuation du projet Maison Mère, **l'accroissement des revenus autonomes** a été identifié comme une cible prioritaire. Les aides gouvernementales ont soutenu les opérations de l'organisme, notamment en permettant le maintien en poste des membres de son personnel lors de la réouverture.

Dans un objectif d'optimisation des ressources, une **réorganisation de l'équipe** a également été effectuée : deux postes ont été supprimés et la charge de l'entretien ménager a été accordée en sous-traitance à la firme ayant fourni la soumission la plus avantageuse, pour des économies substantielles. Les postes de surveillants de bâtiments (3 personnes) ont été abolis pour favoriser la création de postes de concierges généraux de soir/de nuit se chargeant des tâches d'entretien en même temps que de la surveillance et du service client.

Merci pour tout!

Maison Mère désire souligner l'implication et l'engagement de la Cire-Constance, un partenaire d'exception grâce auquel les plus hauts standards de propreté des lieux ont pu être maintenus. Des remerciements tout particuliers sont adressés à Marlène, à Carole et à Nathalie, qui travaillaient déjà pour l'entreprise à l'époque des sœurs, ainsi qu'à Claudine Labrie, superviseure, dont la précieuse collaboration aura facilité la mise en place des opérations de cet immense bâtiment.

RÉALISATIONS PAR AXES D'INTERVENTION

La vision et les axes de développement de Maison Mère s'inspirent des caractéristiques et des besoins spécifiques du territoire. Ils orientent l'émergence de nouveaux projets au bénéfice de l'ensemble de la collectivité. Maison Mère déploie ainsi ses actions et activités selon six axes.

Les Cordes-à-mains de Charlevoix ont tissé des liens entre les générations de la communauté à travers des activités créatives ayant un message social unifiant. Ici : leur arbre de Noël collectif installé à Maison Mère.

Un atelier de La Terrière au début de mars 2020 avec le Centre de production en art actuel Les Ateliers

La distribution des paniers fermiers en juin 2020

L'Auberge des Balcons

Le chantier des réserves

LIVING LAB DES PFM

Amorcé concrètement en novembre après plusieurs années de gestation, le Living Lab des PFM est un projet complet qui adopte, à lui seul, quatre des six axes d'orientation de Maison Mère :

- Développement durable et énergie renouvelable;
- Art, culture et patrimoine;
- Agroalimentaire;
- Enseignement et connaissance.

Une équipe de recherche en géographie et en aménagement urbain de l'Université Laval, spécialisée en patrimoine social des communautés religieuses, s'affaire à :

- étudier les techniques d'autrefois dans un contexte vivant;
- ramener les savoir-faire pour mettre en valeur l'esprit de travail cultivé par les PFM;
- amener les Baie-Saint-Paulois à réactiver la tradition en s'appropriant le projet.

Pour ce faire, un jardin collectif et pédagogique sera implanté sur le terrain longeant le Chemin des Sœurs dès l'été 2021. Grâce à la contribution du Parcours muséal au projet, l'espace aménagé par le Living Lab sera inspiré des plans du fameux jardin des Petites Franciscaines de Marie et s'enracinera ainsi harmonieusement dans le patrimoine historique de Maison Mère.

AXE ENTREPRENEURIAT COLLECTIF ET COTRAVAIL

LA PROCURE, ESPACE DE COTRAVAIL
Service de Maison Mère

Au début de 2020, il était clair que La Procure devait se réinventer pour assurer le maintien de son offre de services. Son modèle d'affaires a dû être repensé pour diversifier et accroître significativement les revenus à long terme. La Procure a dû trouver sa place dans l'écosystème socio-économique de Baie-Saint-Paul et de Charlevoix.

La création d'un poste permanent, dont l'offre avait été diffusée au début du mois de mars, a été contrecarrée par la pandémie, qui a forcé la fermeture de La Procure de la mi-mars au 8 juin 2020 (l'espace sera fermé à nouveau du 17 décembre 2020 au mois de février 2021). Le poste sera enfin comblé en octobre par Marie-Claude Laurendeau-Desmarais, gestionnaire, et Agathe Lehel, qui ont pour mandats d'animer la communauté de La Procure, de relancer ses activités et de faire rayonner le projet sur le territoire.

En novembre, un exercice de planification stratégique est entrepris avec Ouishare

Québec. Cet OBNL spécialisé en économie collaborative offre une optique et une méthodologie liées directement aux enjeux actuels du travail collaboratif. Première étape : un sondage virtuel auprès des usagers est distribué et plusieurs constats s'en sont dégagés. S'en sont suivies, en décembre, des séances de consultation et des ateliers de travail ciblant les usagers et les partenaires d'affaires potentiels.

La réinvention de La Procure passera notamment par :

- une refonte du modèle d'affaires permettant une diversification des revenus;
- des collaborations structurantes avec les partenaires de la région;
- la création d'une communauté collaborative de travailleurs autonomes;
- un réaménagement de l'espace (notamment son insonorisation) répondant mieux aux besoins des usagers.

Partenaires de développement

Le projet de relance de La Procure est soutenu par de précieux partenaires de la première heure : la MRC de Charlevoix, la SADC Charlevoix, Desjardins, la Ville de Baie-Saint-Paul et Microcrédit Charlevoix.

AXE DÉVELOPPEMENT DURABLE ET ÉNERGIE RENOUVELABLE

CONCENTRATEUR EN ENVIRONNEMENT

Afin de maximiser ses retombées et de cimenter son positionnement en matière de développement durable, Maison Mère collabore avec la Ville de Baie-Saint-Paul et la Corporation de la Réserve de la biosphère de Charlevoix pour la mise en œuvre d'un concentrateur (hub) en environnement entre les murs de l'ancien couvent. Ce regroupement de plusieurs organismes au sein d'un espace partagé devrait, si tout se déroule comme prévu, générer un pôle d'attraction écologique et favoriser l'émergence d'une synergie entre les acteurs du milieu. Maison Mère espère ainsi stimuler l'action environnementale et contribuer à la multiplication des services, des produits et des initiatives pour une transition écologique sur le territoire charlevoisien.

Bien que ralenti par la pandémie, le projet de concentrateur en environnement est encore actif. L'Organisme des bassins versants Charlevoix-Montmorency, le Club Agroenvironnemental de la Rive-Nord, le Comité ZIP (zone d'intervention prioritaire) de Saguenay-Charlevoix, la Coop de l'arbre et la Réserve de la biosphère sont déjà installés à Maison Mère ou sont en voie de l'être.

USINE DE BIOMASSE

Projet développé par la Ville de Baie-Saint-Paul de pair avec Maison Mère

Prévue depuis 2016, la construction de l'usine de transformation de la biomasse a été lancée en juillet 2020 avec trois mois de retard, en raison de la pandémie. Bien qu'il s'agisse d'un projet propulsé par la Ville de Baie-Saint-Paul, celui-ci est intimement lié à Maison Mère, car il repose sur une entente par laquelle l'OBNL s'est engagé à acheter l'énergie produite par la centrale.

Rappelons qu'à court terme, cette nouvelle usine permettra des réductions de coûts de chauffage de 40 % par rapport à 2018 et une réduction de 325 tonnes de gaz à effet de serre (GES) par année. À long terme, elle chauffera aussi d'autres bâtiments, ce qui diminuera encore davantage les émissions de GES à Baie-Saint-Paul tout en diversifiant l'économie locale.

> **Pour la réalisation du projet d'usine de biomasse, la Ville a reçu une subvention de près de 750 000 $ du programme *Municipalités pour l'innovation climatique* de la Fédération canadienne des municipalités.**

AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Service de Maison Mère

La mise aux normes de l'ancien couvent en matière d'efficacité énergétique est un chantier qui nécessitera du temps et qui s'étalera encore sur plusieurs années.

En 2020, grâce au précieux soutien de la Ville de Baie-Saint-Paul et d'Hydro-Québec, plusieurs actions ont été posées ou entreprises à ce niveau, dont :

- le changement de systèmes d'éclairage du néon vers les DEL;
- le remplacement de plus de 1 250 ampoules de la Chapelle;
- l'isolation du tiers des combles (blocs 1 et 6);
- la réfection et la planification de réfection de toitures;
- le remplacement d'une trentaine de valves de calorifères.

AXE ART, CULTURE ET PATRIMOINE

LES OCCUPANTS

Démarrage officiel du **Centre de production en art actuel Les Ateliers,** qui a reçu pendant l'année une trentaine d'artistes en résidence, accueilli une quinzaine d'artistes locataires et réalisé trois expositions rétrospectives de résidences. En octobre, la Foire des Ateliers a permis de faire découvrir le travail de ses artistes au grand public et aux partenaires qui ont eu droit à une visite toute spéciale des 11 ateliers, en plus de rencontrer les artistes du centre. Le regroupement des Ateliers s'est aussi impliqué dans plusieurs autres projets de la ville (Rue piétonne, Paniers fermiers, peinture des conteneurs de la boulangerie À Chacun son pain, guide de développement économique de Baie-Saint-Paul, etc.).

Événement *Ciné dans l'pré* de **Cuisine & Cinéma**, jumelant la nostalgie du ciné-parc à la gastronomie en offrant aux spectateurs des produits du terroir charlevoisien ainsi que des mets de grands chefs québécois.

Geneviève, Marilyne, Karine et Marie-Sophie des Ateliers, en février 2020

PARCOURS MUSÉAL | Service de Maison Mère

L'activation du projet de mutualisation initié par Maison Mère, le Musée d'art contemporain de Baie-Saint-Paul et le Musée de la Civilisation, et dont le financement a pu être assuré pendant deux ans, a permis l'embauche d'une ressource permanente chargée de mettre en application le plan triennal pour la phase deux du développement du Parcours muséal. Le 8 juin 2020, Christyna Fortin devient ainsi la nouvelle coordonnatrice et conservatrice.

Les principales actions déployées par le Parcours muséal au fil de la dernière année ont été :

- l'entretien et l'adaptation aux mesures sanitaires du Parcours muséal de la Chapelle;
- l'aménagement de la nouvelle réserve à partir de novembre et la reconfiguration de la collection (comptant près de 4 000 artefacts), ce qui a donné l'occasion d'effectuer une mise à jour majeure de la base de données désuète;
- l'élaboration de la prochaine exposition temporaire explorant le thème de l'autosuffisance et incluant un parcours d'interprétation extérieur intégré, en collaboration avec le projet de recherche du Living Lab des PFM de l'Université Laval;
- la conception et la réalisation d'une série d'émissions intitulée **« Maison Mère d'hier à aujourd'hui »** en partenariat avec TVCO.

Statistiques du Parcours muséal

- **Avec 20 jours d'ouverture de moins qu'en temps habituel, le Parcours a reçu 741 visiteurs (environ 3 000 habituellement).**
- **En raison de la fermeture de la boutique, les revenus sont passés de 13 092 $ en 2019 à 6 513 $ en 2020.**

Cette baisse d'achalandage associée à la COVID-19 correspond à une tendance pour l'ensemble des musées au Québec en 2020.

Collaborateurs

La présence de la coordonnatrice conservatrice est possible grâce au programme de soutien à la concertation et à l'innovation des institutions muséales du ministère de la Culture et des Communications du Québec, via le projet de mutualisation unissant le Parcours muséal au Musée d'art contemporain de Baie-Saint-Paul et au Musée de la Civilisation de Québec.

Le chantier de réaménagement des réserves a été rendu possible grâce au Fonds Chantiers Canada-Québec (volet Fonds des petites collectivités du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation du Québec).

AXE HÉBERGEMENT ALTERNATIF

LES OCCUPANTS

Installée à Maison Mère depuis ses tout débuts, **l'Auberge des Balcons** a vu son bail être renouvelé pour cinq ans en septembre 2020, ce qui assurera la pérennité de ce lieu d'hébergement, qui se présente dorénavant comme un incontournable de l'industrie touristique locale.

Le fait que 56 % des clients de cette auberge de jeunesse visitent Baie-Saint-Paul pour la toute première fois confirme que l'offre de services de l'établissement, en plus de répondre à un besoin, accroît le rayonnement et la visibilité de la ville en permettant à un nouveau bassin de personnes de la découvrir.

> **En chiffres : Pourtant fermée pendant 6 mois, l'Auberge des Balcons a accueilli 6 384 nuitées d'hébergement en 2020. À des fins de comparaison, notons qu'en 2019, les mêmes espaces avaient reçu 8 658 nuitées en 12 mois.**

HÉBERGEMENT DE TRAVAILLEURS | Service de Maison Mère

En élaboration concrète depuis l'automne 2019, le processus de requalification des espaces d'hébergement pour travailleurs, étudiants et stagiaires a connu une belle progression en 2020, notamment en ce qui a trait à son financement. Celui-ci permettra, à terme, la mise à niveau de l'ensemble des sections d'hébergement, ainsi que le rehaussement, le réaménagement et la multiplication des espaces communs (cuisines, salles de détente, blocs sanitaires, etc.) mis à la disposition des visiteurs. En améliorant ainsi leur fonctionnalité et leur confort, Maison Mère sera en mesure de mieux répondre aux besoins de ses clients.

En novembre 2020, ce projet, dont le coût est estimé à 2 millions de dollars, a obtenu la confirmation que la MRC de Charlevoix soutiendrait les travaux de réaménagement à hauteur de 200 000 $, une somme provenant des dividendes du Parc éolien de la Rivière-du-Moulin. Un montant de 150 000 $ provenant de l'aide accordée en 2019 par Desjardins via le Fonds de développement des régions y est également consacré. Il est à noter que d'autres partenaires financiers sont sollicités, dont la Ville de Baie-Saint-Paul et le gouvernement du Québec. Les réponses pour l'obtention du financement demandé sont attendues en début d'année 2021.

Il s'agit là d'un enjeu prioritaire pour plusieurs instances régionales, et tout particulièrement pour plusieurs grands employeurs locaux, comme en attestent d'ailleurs les lettres d'intérêts envoyées par plusieurs entreprises (Hôtel & Spa Le Germain Charlevoix, Club Med Québec Charlevoix, Simard Suspensions, GDI Services aux immeubles et Groupe Le Massif) à l'automne 2020.

L'offre d'hébergement alternatif pour travailleurs est un pilier financier de Maison Mère, mais aussi un atout socio-économique majeur pour Charlevoix en ce qu'elle contribue à attirer et à retenir la main-d'œuvre dans la région.

AXE AGROALIMENTAIRE

LES OCCUPANTS

Installation de la **Table agrotouristique de Charlevoix** à La Procure

Expansion nationale de la boulangerie **À Chacun son pain**, facilitée par l'installation temporaire d'un conteneur tout près des locaux de la boulangerie sur le côté ouest du bâtiment

MARCHÉ PUBLIC
Projet développé par le Marché public de la Ville de Baie-Saint-Paul, en collaboration avec Maison Mère

Au début de l'été 2020, le Marché public de Baie-Saint-Paul a dû se réinventer urgemment. Face à l'incertitude planant dans l'air à la veille de l'été, la municipalité de Baie-Saint-Paul a décidé de prendre en charge le Marché public, tout en collaborant avec Maison Mère. Consciente de la possibilité que le train de Réseau Charlevoix ne puisse pas opérer durant la belle saison, et sensible aux demandes de la Table agrotouristique de Charlevoix et du groupe des Paniers fermiers, la Ville a pris la décision de déplacer le marché vers la cour ouest de l'ancien couvent.

La transition vers ce nouvel emplacement, plus visible et plus accessible, s'est avérée un franc succès. En effet, chaque dimanche du 28 juin au 11 octobre 2020, le Marché public a accueilli environ un millier de personnes, dont beaucoup plus de citoyens locaux que par les années passées. Cette augmentation marquée de l'achalandage s'est traduite par de meilleures ventes pour les exposants.

La saison s'est ouverte en juin par la vente des Paniers fermiers, qui s'est jointe au marché tout naturellement puisque ces deux entités partagent une même mission, soit de rendre accessibles les produits du terroir charlevoisien. Elle s'est conclue à la mi-octobre par la présentation de la Foire des Ateliers, un événement spécial qui a mis en valeur, simultanément, le travail des artistes du Centre de production en art actuel Les Ateliers et celui des artisans de la Corporation des métiers d'art de Charlevoix.

PANIERS FERMIERS

Projet initié par des membres de la Procure et mobilisant des citoyens engagés, porté par la Table agrotouristique de Charlevoix, en collaboration avec Maison Mère

Le projet des *Paniers fermiers pour soutenir la communauté* est issu d'un regroupement d'entrepreneurs de La Procure qui, en contexte de confinement, désiraient poser un acte solidaire pour la communauté locale. C'est de cette association spontanée qu'est née l'idée d'un exercice collaboratif organisé en structure ouverte de codéveloppement. L'initiative a ensuite été portée par l'union des forces de la Table agrotouristique de Charlevoix, de la Ville de Baie-Saint-Paul, du Centre de production en art en actuel Les Ateliers, du Festif! de Baie-Saint-Paul, d'une quinzaine de producteurs et d'une dizaine de bénévoles.

L'objectif de soutenir les producteurs et restaurateurs frappés par la première vague printanière de la pandémie a touché droit au cœur plusieurs partenaires et citoyens, qui se sont ralliés à ce projet communautaire. L'entièreté des profits réalisés par les ventes de paniers fermiers a été versée au Centre Pro-Santé, ce qui a permis que des produits alimentaires charlevoisiens soient distribués aux familles dans le besoin.

AXE ENSEIGNEMENT ET CONNAISSANCE

FORMATION DE GUIDE EN TOURISME D'AVENTURE ET ÉCOTOURISME

Projet développé par Formation continue Charlevoix, facilité par Maison Mère

La toute première cohorte du programme AEC Guide en tourisme d'aventure et écotourisme a débuté sa formation en mars 2020. Bien que la pandémie ait forcé les institutions d'enseignement à revoir largement leurs méthodes, la formation a tout de même pu être offerte comme prévu. Ce programme d'études est offert par Formation continue Charlevoix, en collaboration avec le service aux entreprises du Cégep de Saint-Félicien. Des étudiants de partout au Québec seront recrutés et pourront s'inscrire à la formation sans avoir à se soucier de trouver un logement locatif grâce à l'offre d'hébergement de Maison Mère.

ANCRAGE DANS LA COLLECTIVITÉ

Une mission et une vision qui font écho aux priorités du territoire

Maison Mère continue d'œuvrer dans le même sens que la MRC de Charlevoix. L'organisme oriente notamment ses efforts vers sept des onze enjeux identifiés par la stratégie de développement économique de la MRC, déposée en 2019.

- Renouveler la main-d'œuvre grâce à l'accueil et à la rétention de nouveaux arrivants
- Exercer un leadership mobilisateur dans la réussite de nouveaux projets
- Créer des mesures et des conditions qui stimulent la relève entrepreneuriale
- Se positionner à titre de région offrant de l'hébergement alternatif tant pour le tourisme d'aventure que pour l'accueil de nouvelle main-d'œuvre
- Mettre en place une stratégie structurante pour lutter contre les effets de la saisonnalité
- Lutter contre les inégalités sociales
- Faciliter l'établissement et la rétention des créateurs artistiques et des promoteurs culturels.

En 2020, c'était au tour de la Ville de Baie-Saint-Paul de réajuster et de redéfinir ses créneaux de développement économique dans une stratégie de marketing territorial. Non seulement les enjeux y étant identifiés sont-ils en concordance avec les axes d'orientation de Maison Mère, mais ils font écho à plusieurs de ses projets, ce qui confirme la pertinence de la vision, des actions et des motivations de l'organisme.

SECTEUR AGROALIMENTAIRE

En plein développement à Baie-Saint-Paul, le secteur agroalimentaire est identifié comme porteur depuis les débuts de Maison Mère. En 2020, le soutien offert à ce secteur par la Ville s'est manifesté par :

- la planification du Forum Agro des deux PDZA (plan de développement de la zone agricole) de Charlevoix à Maison Mère en mars 2020 (annulé en raison de la pandémie);
- la gestion du Marché public, en collaboration étroite avec Maison Mère;
- un soutien à la boulangerie À Chacun son pain, située à Maison Mère, dans sa conquête de nouveaux marchés.

ÉCONOMIE DU SAVOIR

Les forces actives de la Ville ont conscience de l'importance du savoir comme vecteur d'innovation. La municipalité se positionne ainsi, notamment grâce à Maison Mère, comme créatrice de ponts entre les milieux du savoirs (entre autres universitaires) et les milieux preneurs. La ville se présente d'ailleurs de plus en plus comme un lieu idéal pour l'instauration de projets pilotes.

Plusieurs projets pilotés par Maison Mère s'inscrivent dans ce créneau :

- le Living Lab des PFM;
- l'hébergement de travailleurs, de stagiaires et d'étudiants;
- le concentrateur en environnement;
- le soutien aux nouveaux programmes de Formation continue Charlevoix.

CULTURE

La Ville de Baie-Saint-Paul a lancé en novembre 2020 sa nouvelle politique culturelle. Basée sur le travail d'un comité de citoyens, celle-ci reconnaît la transformation opérée dans la municipalité depuis vingt ans, notamment par l'acquisition de l'ensemble conventuel et le positionnement de pôle de développement qui lui a été attribué.

On y trouve des orientations rappelant la mission de Maison Mère en matière d'art et de culture, soit celles de :

- mettre en place une gouvernance culturelle qui favorise les collaborations, les synergies, la cohésion et la mobilisation des acteurs de toute la communauté;
- favoriser l'accès et la participation de toutes et de tous à la vie culturelle en plaçant les citoyens au cœur de l'action, dont l'un des objectifs est d'affirmer la vocation culturelle de Maison Mère.

ÉCONOMIE SOCIALE

À l'instar de la Ville de Baie-Saint-Paul, Maison Mère a pour objectif d'appuyer l'économie sociale. Cette dernière ayant pour visée la conciliation de l'activité économique et de l'équité sociale, Maison Mère s'est donné pour mission d'agir comme un levier du développement socio-économique régional, afin que l'ensemble de la collectivité profite de ses activités. On constate cet engagement dans les gestes de l'organisme, mais aussi dans la sélection des entreprises et des organisations qu'il accueille sous son toit.

TOURISME DURABLE

Maison Mère demeure un partenaire précieux pour l'industrie touristique en vertu de son parcours muséal et de la nature des activités de certains de ses occupants, dont, notamment, l'Auberge des Balcons, le Mousse Café et Cuisine & Cinéma.

La pertinence de l'aspect durable de ce créneau de positionnement municipal n'est plus à prouver : la requalification d'un complexe conventuel est à elle seule une entreprise durable des plus impressionnantes. Le développement d'un concentrateur en environnement est aussi un chantier porteur de belles promesses en la matière. Charlevoix étant l'une des régions touristiques par excellence du Québec, ce projet ne pourra faire autrement que de s'intéresser au tourisme durable.

PRÉAMBULE AUX ÉTATS FINANCIERS

Les impacts de la pandémie de COVID-19 sur Maison Mère se sont fait sentir rapidement dans l'ensemble des activités. La mise sur pause et l'annulation de plusieurs événements et projets ont eu des conséquences évidentes sur les revenus autonomes, pour lesquels une augmentation était initialement prévue. D'un autre côté, les subventions fédérales et provinciales ont comblé ces manques, notamment en couvrant une partie des salaires des employés de l'organisme, en soutenant le volet patrimonial des opérations et en réduisant les loyers d'occupants dont la survie aurait autrement été menacée.

Les gestionnaires ont su réagir rapidement afin de mettre en place une série d'actions concrètes qui ont permis de pallier les baisses de revenus en réduisant les coûts d'exploitation. Ceux-ci ont en effet été diminués de 529 184 $ par rapport à l'année précédente. Grâce à ces efforts, Maison Mère est parvenue à dégager son premier surplus opérationnel (excédent des produits sur les charges) en 2020.

L'objectif d'autonomie financière, ciblé depuis le démarrage de Maison Mère, est en voie d'être atteint. L'équilibre budgétaire sera même bientôt à la portée de l'organisme. Les nouveaux projets d'investissements qui débuteront en 2021 permettront de consolider tant l'occupation des lieux que les revenus à long terme de Maison Mère.

GOUVERNANCE, ÉQUIPE, COLLABORATEURS ET PARTENAIRES

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Julien Dufour	Président, représentant du milieu des affaires, du développement économique et institutionnel Président-directeur général, Dufour Services Financiers
Luc A. Goudreau	Vice-président, représentant de la Ville de Baie-Saint-Paul Conseiller municipal, Ville de Baie-Saint-Paul
Marie Aboumrad	Secrétaire, représentante du milieu des affaires, du développement économique et institutionnel Directrice générale, Centre d'études collégiales en Charlevoix
Jean-Pierre Anctil	Trésorier, nommé par la Ville de Baie-Saint-Paul Associé fondateur de la firme Aubé, Anctil, Pichette et associés
Martin Bouchard	Administrateur, représentant de la Ville de Baie-Saint-Paul Directeur général, Ville de Baie-Saint-Paul
Jean Fortin	Administrateur, représentant de la Ville de Baie-Saint-Paul Maire, Ville de Baie-Saint-Paul
Mélanie Hudon	Administratrice, représentante du milieu des affaires Agente immobilière RE/MAX
Patrick Lévesque	Administrateur, représentant du milieu des affaires, du développement économique et institutionnel Directeur général, Caisse Desjardins du Fleuve et des Montagnes
Sœur Doris Lamontagne	Invitée Supérieure générale, Petites Franciscaines de Marie

Note : Au sein du conseil d'administration, quatre personnes nommées par de la Ville de Baie-Saint-Paul assurent le suivi du mandat de gestion donné à l'OBNL par la Ville (gestion de l'actif et développement du projet de requalification).

COMITÉS

Comité des partenaires de La Procure

Comité technique

Comité du Parcours muséal

ÉQUIPE D'OPÉRATION

Direction générale	Gabrielle LeBlanc
Direction adjointe aux finances	Styve Bilodeau
Coordination aux ressources matérielles	Joëlle Bolduc
Accueil et service à la clientèle	Jordan Laroche
Surveillance	Marco Bouchard (jusqu'en août 2020) Éric Fortin (jusqu'en février 2020) Serge Gauthier (jusqu'en juin 2020)
Entretien et surveillance	Bertrand Duchesne (à partir d'août 2020) André Simard (à partir d'août 2020)
Entretien du bâtiment	Luc Gauthier (jusqu'en juillet 2020) Luc Renaud Gaétan Lavoie
Parcours muséal – coordination et conservation	Christyna Fortin (à partir de juin 2020)
La Procure – gestion	Marie-Claude Laurendeau-Desmarais (à partir de novembre 2020) Agathe Lehel (à partir de décembre 2020)

PARTENAIRES

Ville de Baie-Saint-Paul

Les Petites Franciscaines de Marie

Desjardins
(Fonds de développement des régions)

Services Québec

Services Canada

MRC de Charlevoix et son Service de développement local
et entrepreneurial (SDLE)

SADC Charlevoix

Musée d'art contemporain
de Baie-Saint-Paul

Musée de la civilisation

COLLABORATEURS

Nous adressons nos plus sincères remerciements à toutes celles et à tous ceux qui collaborent au projet Maison Mère : des gens de vision, généreux de leur temps et de leurs idées; des gens et des organismes de tous les horizons qui croient au projet et le portent autant que nous. Chacune de vos étoiles fait briller la constellation de Maison Mère encore plus fort. Nous reconnaissons la contribution de chacune et de chacun d'entre vous avec gratitude. Nous ne vous oublions pas.

Émilie Foster, députée de Charlevoix–Côte-de-Beaupré, pour l'affirmation de son appui au projet.

Les ambassadrices et ambassadeurs de La Procure : Pierre-Laurent Salin de l'Étoile, Anne Julie Beaulieu, Guillaume Lambert, Maryline Busque Dubois, Erika Potvin.

Lucie Tremblay pour sa magie et son inspiration en événementiels, Ciné dans l'pré (Cuisine, Cinéma et Confidences).

Le ministère de la Culture et des Communications du Québec et Amélie Gagné.

Martin Ouellet, du Musée d'art contemporain de Baie-Saint-Paul, pour son expertise et son soutien.

Tourisme Charlevoix, pour les relais de notoriété.

Sœur Doris Lamontagne et les Petites Franciscaines de Marie pour votre engagement et votre contribution à faire grandir Maison Mère et la collectivité.

Stéphane Laroche, Dany Brown et Luc Saint-Amand du Musée de la Civilisation, pour votre généreuse collaboration au rayonnement de notre riche passé.

Annie Blouin, Youri Rousseau et Fanny Choinière du Secrétariat à la Capitale Nationale pour votre accompagnement et votre soutien à notre croissance.

Karine Horvath, Anne Scallon et Mylène Armstrong pour vos nombreux appuis aux initiatives de Maison Mère et à sa communauté, ainsi que pour votre contribution précieuse à notre développement.

David Tremblay de Simard Suspensions, Thierry Eck du Germain Charlevoix, Hélène Godbout de GDI, Philippe Couture et Éric Lavoie du CIUSSSCN, Hendel Duplessis, David Meyer et Josée Desjardins du Club Med et tous les autres employeurs de Charlevoix qui nous accordez votre confiance pour loger les membres de vos équipes.

Thérèse Lamy, Michel Fiset, Ghislain Boily, Michael Pilote, Gaston Duchesne, Luc A. Goudreau et le maire Jean Fortin pour votre précieuse collaboration, votre engagement et, surtout, pour votre confiance.

Toute l'équipe de la Ville de Baie-Saint-Paul qui collabore si bien au développement de Maison Mère.

Étienne Berthold et Julie Nadeau de l'Institut EDS Hydro-Québec pour avoir choisi Maison Mère comme terrain d'accueil du Living Lab des PFM de l'Université Laval et pour avoir accepté de mettre votre savoir au service de notre histoire, de notre identité, de notre rayonnement.