



ASSOCIATION DES PARTICIPANTS
À LA MAÎTRISE EN ADMINISTRATION
UNIVERSITÉ LAVAL



COVIdée n°5 - Monastère des Augustines

Nom de l'entreprise:

Directrice: Isabelle Duchesneau

Emplacement: 77 rue des Remparts, Québec

Activité principale: Gestion d'un complexe patrimonial de culture et de mieux-être, comprenant une offre d'hébergement et de restauration, un espace muséal et d'archives, une boutique et un service de location de salles, ainsi qu'une programmation et des soins spécialisés axés sur la spiritualité et la santé préventive

Covidée: Organisation d'une marche de la compassion et création d'un partenariat d'hébergement à prix réduit pour les proches aidants

Le monastère des Augustines a été fondé en 1639. Demeurées actives au sein de leurs hôpitaux jusqu'en 1965, les sœurs sont considérées comme les premières entrepreneures du continent. Leur héritage existe depuis 400 ans, mais s'exprime aujourd'hui sous une autre forme. La vocation de l'institution est désormais de garder en vie cette œuvre à travers le temps. Les sœurs sont devenues des initiatrices du mouvement de l'entrepreneuriat social et d'une entreprise d'économie sociale sans le savoir.

La question centrale, motivant le changement de vocation de cette institution, a été: comment léguer ce patrimoine à la population? Ainsi, il a été décidé de s'adapter à la situation actuelle, à la modernité, et de constituer un legs à la population, pour en faire une fondation, un OBNL et une fiducie d'utilité sociale. De fait, des laïcs ont repris la gestion de l'institution sous la supervision d'un conseil d'administration. Héritant de plus de 50 000 objets et de 1 km d'archives, en plus des ailes anciennes de l'hôpital, le monastère a décidé d'assurer la continuité de la mission de base, soit la sauvegarde du patrimoine social et culturel, tout en valorisant le patrimoine matériel de l'institution. Dès lors, le monastère a élaboré un modèle d'affaires pour garantir sa pérennité, avec un volet consacré aux revenus (hébergement, restaurant, location de salles) pour mieux entretenir sa mission culturelle et sociale. Les revenus sont réinvestis dans la mission du monastère, selon les principes de l'économie circulaire. L'OBNL avait atteint l'équilibre budgétaire cette année avec ses volets générateurs de revenus en lien avec son modèle d'affaires, combiné avec des subventions.

D'une part, une particularité de l'offre du monastère est que des chambres sont réservées aux proches aidants et aux soignants en période de crise, à la demande des Augustines. En effet, l'initiative découle d'une philosophie simple: s'occuper de soi-même pour mieux s'occuper des autres. Ainsi, durant la crise sanitaire, le monastère, en partenariat avec le CIUSSS de la Capitale-Nationale, a décidé de loger des parents d'enfants malades puisque le centre pour parent enfant était fermé. Cette entente solidaire a permis au monastère de garder ses portes ouvertes tout en répondant à un besoin urgent de la société. Encore à ce jour, le monastère conserve l'entente de 32 chambres réservées pour un mois et 10

chambres réservées quotidiennement au besoin. Définitivement, ce mélange proactif entre entrepreneuriat et philanthropie a permis au monastère d'assurer sa survie.

D'autre part, le monastère, sous l'impulsion des soeurs, a organisé une marche de compassion, née de la réflexion suivante: que peut on faire en temps de pandémie en tant que soignantes?. Il faut savoir que les soeurs sont moins de 100, que leur âge moyen est de 85 ans et qu'elles sont moins de 10 à Québec. Ainsi, les sœurs du monastère ont décidé de marcher pendant 20 jours et de faire du bruit en solidarité avec les soignants et les proches aidants. Elles ont pu amasser 140 000\$ durant la première vague. Avec cet argent, elles ont pu se permettre d'offrir un forfait pour aider les soignants à venir se ressourcer au monastère.

Si le monastère n'avait misé que sur le modèle d'affaires, essentiellement hôtelier, il n'aurait pas pu survivre. En effet, une inversion a été observée entre la mission sociale et le volet d'affaires. Normalement, le volet d'affaires soutient la mission sociale. Or, actuellement, la mission sociale soutient le volet d'affaires. Le but ultime est de trouver et de conserver cet équilibre. La vocation santé du monastère lui a inspiré l'initiative d'un partenariat avec le milieu de la santé en complément pour s'insérer dans le milieu. Le monastère a voulu poursuivre sa mission selon la philosophie des sœurs, mais de manière différente en s'assurant de répondre à un besoin présent.

Un conseil pour les étudiant.es au 2ème cycle?

” En temps de crise, il faut se poser la question: comment mon entreprise peut servir (quête de sens)? Il est important d'être en mode action mais il faut aussi prendre un moment de pause pour réfléchir à l'adaptation à mettre en place. Aussi, il est important d'assurer un leadership bienveillant et dans la conscience.”