



**PLAN DIRECTEUR
et
PLAN D'ACTION**

2022-2026

Table des matières

INTRODUCTION	3
1. FONDEMENTS IDENTITAIRES	5
2. ÉLÉMENTS DE STRUCTURE	14
3. ÉLÉMENTS DE FONCTIONNEMENT	17
4. STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT	24
5. PRINCIPES DIRECTEURS	28
6. FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS.....	30
7. DÉFIS, ENJEUX ET CHANTIERS MAJEURS 2022-2026	32
8. PLAN D’ACTION 2022-2026	34

La cohérence du monde se cherche et peut se trouver dans une éthique altruiste, une conscience écologique, une action citoyenne, un sentiment aigu de la beauté.

-Pierre Nepveu

INTRODUCTION

Les Amis du patrimoine de St-Venant-de-Paquette (APSVP) sont un organisme sans but lucratif fondé officiellement en 1998 en vertu de la troisième partie de la Loi sur les compagnies du Québec.

Le plan directeur présenté dans ce document succède à celui couvrant la période 2016-2020, prolongé en 2021 en raison du contexte pandémique lié à la Covid-19. Ce document est le résultat d'un processus de réflexion et d'analyse réalisé par les membres du Conseil d'administration de l'organisme et son équipe. Des rencontres de consultation et de réflexion ont également eu lieu avec les membres du Conseil municipal en vue de nous assurer d'une vision et de perspectives de développement communes.

D'emblée, un important changement à la direction générale a eu lieu au début de la période couverte par ce nouveau plan directeur. En effet, après plus de 12 ans de loyaux services, Sylvie Cholette a décidé de quitter son poste de directrice générale. Ce dernier a été scindé en deux : Élisabeth Vachon a repris les responsabilités liées à la gestion quotidienne de l'organisme alors que Charline Marais s'occupe désormais de la coordination de la Maison de l'arbre pendant la saison culturelle et touristique.

En outre, en 2023, l'organisme célébrera ses 25 ans d'existence. L'engagement citoyen et l'action bénévole ont marqué ce premier quart de siècle d'activités et les APSVP peuvent compter sur une équipe de bénévoles qui ont à cœur la mission de l'organisme. Si on considère le territoire comme étant les relations qui s'établissent entre l'environnement naturel et une communauté humaine, on peut dire que la vallée de Saint-Venant met de l'avant des formes de territorialité inédites, basées sur les liens entre la poésie et la nature, entre les citoyens et leur milieu de vie.

D'une part, le Sentier poétique et les activités qui s'y déroulent mettent en valeur la poésie québécoise, qui à son tour profite d'un cadre enchanteur pour résonner sous toutes ses formes et dans toute sa richesse. D'autre part, les citoyens et bénévoles qui donnent de leur temps à l'organisme, de façon complètement désintéressée, tirent fierté de participer au développement d'un milieu de vie dynamique, axé sur le rayonnement de

la culture québécoise en zone rurale. Grâce au travail des citoyens et bénévoles, indispensable au développement de l'organisme, Saint-Venant est devenu « une destination culturelle et touristique », comme se plaisait à le dire l'ancienne directrice générale Sylvie Cholette. Ces valeurs de réciprocité et d'interdépendance résument bien l'expérience citoyenne développée à Saint-Venant au cours des 25 dernières années et qui a permis la pérennité de l'organisme.

La première partie du plan directeur reprend l'analyse descriptive actualisée de l'organisme et de ses fondements identitaires. Les deux parties suivantes dressent le portrait de l'organisme en termes de structure et de fonctionnement alors que la quatrième section énonce les principes directeurs que les APSVP ont toujours respectés dans leur développement et qui continueront de guider les décisions prises par l'organisme au cours des prochaines années. Finalement, une section décrit les défis que les APSVP doivent relever pour affronter avec sérénité et confiance le prochain quart de siècle. La stratégie de développement est par la suite détaillée dans un plan d'action de cinq ans, dimensionné à la mesure des prévisions budgétaires que l'organisme peut escompter de façon réaliste.

Ce document propose donc un portrait complet des APSVP, alors que l'organisme s'apprête à célébrer ses 25 ans d'existence. Le travail de réflexion autour de la rédaction de ce document a permis à l'équipe en place de prendre conscience de l'ampleur du labeur accompli depuis 1998, ce qui est un élément de motivation à poursuivre le travail afin que l'organisme puisse continuer d'accomplir sa mission, et ce, au bénéfice de toute la communauté de Saint-Venant-de-Paquette.

1. FONDEMENTS IDENTITAIRES

1.1 Prémises et convictions

Localisation et dates de fondation en paroisse et en municipalité

La Paroisse de St-Venant-de-Paquette a été fondée en 1862. Elle est devenue une municipalité en 1917 et est intégrée aujourd'hui à la MRC de Coaticook. Sa superficie est d'environ 58 kilomètres carrés et comprend quelques fermes et plantations de conifères. Nichée au cœur des Appalaches, elle présente un relief accidenté traversé de petits cours d'eau.

La population

Au plus actif de son histoire, la communauté comptait près de 1900 résidents. Ce village, a connu le même exode rural que tant d'autres au Québec. En 2022, il ne reste qu'un peu moins de 100 habitants que l'on nomme les Paquettevilliennes et les Paquettevilliens. Avec ce petit nombre de résidents, la municipalité a la plus petite population de toute la MRC de Coaticook.

L'église

L'église est un joyau architectural, notamment pour sa finition intérieure en bois verni. La construction débuta en 1877, selon les plans de l'architecte Jean-Baptiste Verret, pour se terminer vingt ans plus tard en 1897.

En 1987, de grands travaux furent entrepris pour rénover l'église et lui redonner son allure d'antan (réparation de l'orgue et du solage, peinture extérieure à neuf, électricité refaite, réparation du clocher, etc.). De 2010 à 2013, la restauration de l'enveloppe extérieure (toit, fenêtres portes, parvis, sorties, etc.), et la mise aux normes de l'église ont également été réalisées. En 2023, d'importants travaux de restauration seront effectués dans la galerie d'art La Sacristie afin de préserver le legs patrimonial que représente l'Église pour les citoyens du village, d'améliorer les conditions d'exposition des œuvres qui y sont présentées et de bonifier l'expérience des visiteurs.

La religion n'ayant plus la place prédominante qu'elle occupait jadis dans la communauté et faute de ressources pour entretenir l'église, en 1995 la Fabrique légua l'église et ses terrains aux Amis du Patrimoine. Au Québec, des centaines d'églises ont de même été désacralisées pour être converties à d'autres fins. L'église de St-Venant est devenue un Musée-église, une salle de spectacle et une galerie d'art dans la Sacristie. Elle fait partie des bâtiments patrimoniaux classés du Québec.

La naissance des Amis du Patrimoine de St-Venant-de-Paquette

Les Amis du Patrimoine de St-Venant-de-Paquette est une association fondée en 1995 pour prendre la relève de la Fabrique et assurer le maintien et la conservation du Musée-église considéré comme un joyau patrimonial. L'association obtient officiellement ses lettres patentes en 1998 en vertu de la troisième partie de la Loi sur les compagnies du Québec.

Le boisé et le sanctuaire

L'association obtient de la Fabrique, en même temps que l'église, 11 acres de terrains, incluant le sanctuaire à la vierge Marie où est traditionnellement célébrée la fête de l'Assomption.

Le Sentier poétique

Le Sentier poétique est un projet qui a pris naissance dans le jardin à côté de l'Église et dans le boisé du sanctuaire. Il a été inauguré en août 1998. Il se voulait un vibrant hommage aux poètes du Québec, intégrant la parole à la beauté des paysages. Étalaé maintenant sur un circuit de 3 km, dans le boisé et aussi ailleurs dans le village, le sentier propose 14 sites aménagés pour le recueillement et l'appréciation de la poésie, intégrée à celle de la nature et des paysages. Outre les panneaux d'interprétation offrant une brève présentation de chacun des poètes choisis et permettant la lecture de leurs plus belles œuvres, l'aménagement du sentier est parsemé des personnages de pierre réalisés par l'artiste sculpteur Roger Nadeau et agrémenté d'aménagements horticoles. En 2012, un circuit avec audioguide s'est ajouté au contenu du sentier. Cet ajout offre le récit historique du village et met en valeur l'histoire d'Hermine Malouin, une des pionnières de la communauté. De nouveaux sites de poésie ont également été inaugurés en 2018 et en 2019, notamment grâce à un partenariat avec le Collège Champlain de Lennoxville. Une attention particulière a été accordée à la parole des Premiers Peuples. On peut donc dire que depuis 1998, la poésie est intégrée à l'histoire et au patrimoine culturel de la municipalité.

La Maison de l'arbre

En 1998, les APSVP ont acquis un nouveau terrain et y ont construit la Maison de l'arbre. Celle-ci est devenue le centre névralgique des opérations estivales. Y sont installés les services d'accueil des visiteurs, de restauration, la boutique-souvenir, ainsi qu'une exposition permanente alliant nature et poésie. Depuis 2013, des soupers-spectacles sont offerts sur place. Le pavillon a été agrandi en 2014 afin de permettre la réception d'un plus grand nombre de personnes en même temps. Le restaurant a obtenu son permis d'alcool et ne sert que des produits régionaux. C'est une façon pour la communauté de lutter contre la dévitalisation commerciale. En effet, bien que regorgeant de charme, St-Venant-de-Paquette, victime entre autres de l'exode rural, est devenu un village

dévitalisé¹ dans lequel il n'y a plus ni école ni commerce. Cependant, cet état de situation n'a pas empêché les résidents à se mobiliser et à mettre tout en œuvre pour créer l'organisme. Ce dernier développe et maintient des activités culturelles et touristiques qui génèrent des retombées économiques pour plusieurs entreprises locales.

La vitalité culturelle – attrait touristique et qualité de vie

La vitalité culturelle d'une région fait partie de son potentiel touristique, elle est aussi un facteur contribuant à la qualité de vie de ceux et celles qui résident dans cette région. De ce fait, elle constitue un facteur d'attrait et de rétention de la population et contribue ainsi, comme mentionné précédemment, à la vitalité de l'économie.

Traditions – attachement – désir de perpétuer, prolonger et conserver

Les résidents de la région démontrent un attachement profond à leur territoire et à leur milieu de vie mais aussi aux traditions de leur communauté. Celles-ci ont été marquées par les pratiques religieuses qui rassemblaient la communauté, notamment la messe de Noël, la cueillette de l'eau de Pâques, la messe de l'Assomption au sanctuaire, mais aussi par des traditions laïques pas moins rassembleuses comme le bingo annuel, les corvées communautaires d'ouverture et d'entretien des sentiers, les repas communautaires lors des fêtes. Les événements traditionnels qui rassemblent révèlent, entretiennent et perpétuent l'esprit de solidarité de la communauté.

Ainsi, en 2022, à ce stade de son histoire, les membres des APSVP et son équipe actuelle partagent la conviction que la beauté champêtre du site et des paysages environnants, l'architecture unique du Musée-église, les traditions locales ainsi que la poésie qui s'y est intégrée s'allient avec cohérence pour donner au village une signature unique et distinctive, favorable au développement et au maintien de sa vitalité culturelle et économique. Ensemble, ils relèvent le défi de réussir un développement optimal et durable, respectant leurs valeurs fondamentales, au bénéfice de l'ensemble d'une communauté bien vivante. Ils souhaitent ainsi contribuer à la conservation, à la protection, à la mise en valeur du patrimoine québécois.

1.2 Mission

La mission que s'est donnée les APSVP est de développer et mettre en valeur, tout en le protégeant, le patrimoine culturel, historique et naturel de la municipalité de St-Venant-de-Paquette afin de maintenir ainsi la vitalité culturelle et économique du village au bénéfice tout autant des résidents que des visiteurs.

1.3 Objectifs généraux

En se donnant cette mission, l'organisme Les Amis du patrimoine de St-Venant-de-Paquette entend poursuivre les objectifs suivants :

- a) Conserver, entretenir, protéger, mettre en valeur et maintenir vivante l'église devenue musée, salle de spectacle et galerie d'art ;
- b) Reconnaître, valoriser et conserver vivantes les traditions culturelles locales de sa communauté;
- c) Mettre en valeur et protéger l'environnement naturel du site et du territoire;
- d) Valoriser la nature avec toute forme d'art mais principalement la poésie;
- e) Contribuer au développement et à la diffusion de la poésie québécoise;
- f) Offrir à la population locale une programmation d'activités favorisant le maintien et le développement de la vitalité culturelle de la communauté;
- g) Offrir à la population des services et activités favorisant la cohésion sociale et la vitalité de la communauté ;
- h) Rassembler la communauté et entretenir un esprit de solidarité et de partage;
- i) Sensibiliser la population à l'art en général et à la poésie en particulier;
- j) Susciter l'intérêt des touristes avec une offre respectant les valeurs de l'organisme sans être jamais au détriment des résidents.

1.4 Moyens d'action

Pour accomplir sa mission, l'organisme utilise les moyens d'action tels que :

- a) Des sites d'interprétation et de diffusion de poésie;
- b) Des visites guidées ou audioguidées du site et des installations;
- c) Des spectacles;
- d) Des événements de culture et de poésie;
- e) Des expositions dans le Musée-église, la Sacristie et dans la Maison de l'arbre;
- f) Des activités communautaires;
- g) Des services d'accueil et de restauration pour les citoyens et visiteurs intéressés à la mission ou aux activités de l'organisme;
- h) Toute autre initiative permettant d'atteindre ses objectifs.

Ce que fait l'organisme pour y arriver :

- a) Promouvoir ses produits et services auprès de clientèles potentielles ciblées;
- b) Solliciter ou accepter des alliances et partenariats visant la mise en commun des ressources et la réciprocité;
- c) Prendre une part active dans son environnement, tant dans la communauté artistique et culturelle que dans son territoire de résidence et dans les associations disciplinaires et sectorielles dont il peut faire partie;
- d) Recueillir des fonds auprès de contributeurs gouvernementaux, de particuliers, et d'entreprises;
- e) Organiser des levées de fonds annuellement;
- f) Solliciter et coordonner la contribution de bénévoles pour l'accomplissement de tâches et travaux ponctuels;
- g) Développer et gérer des services et activités commerciales complémentaires rentables voire profitables pour financer les activités liées à la mission;

h) Initier ou contribuer à toute activité permettant d'accomplir sa mission ou d'atteindre l'un ou l'autre de ses objectifs, en respect de ses valeurs fondamentales.

1.5 Site

Le site dont les APSVP sont propriétaires comprend :

1. Le Musée-église et la salle d'exposition La Sacristie
2. Le boisé du Sanctuaire
3. La Maison de l'arbre
4. L'ancien terrain de baseball – zonage blanc
5. Le Sentier poétique

Les APSVP sont aussi locataires d'un espace de bureau dans l'ancienne école appartenant à la municipalité de St-Venant et peuvent, à l'occasion, utiliser la salle communautaire qui s'y trouve.

1.6 Activités

Les activités, décrites ici à titre informatif, sont celles tenues à ce jour et prévues être encore à la programmation à court et moyen termes. Les APSVP ne s'obligent aucunement à s'y limiter.

Le Sentier poétique offre un parcours à travers le village et le boisé. Il comprend 14 sites dédiés aux poètes du Québec où des panneaux d'interprétation présentent des résumés biographiques et des œuvres choisies. Un 15^e site est dédié aux expositions thématiques. En 2022, 56 poètes québécois étaient ainsi présentés. À la poésie des mots et de la nature s'ajoutent les œuvres sculpturales de l'artiste Roger Nadeau ainsi que des aménagements de fleurs ou de pierres, donnant à chaque site un caractère unique, créant un espace de recueillement pour y vivre les poèmes. Le sentier peut être visité de façon autonome ou avec l'audioguide, lequel propose aussi des arrêts permettant de visiter le Musée-église et de faire connaissance avec le volet historique du village et sa transformation.

Le Musée-église peut être visité de façon autonome ou avec l'audioguide. Le jubé est devenu l'hôte d'une exposition permanente relatant l'histoire de St-Venant-de-Paquette et de son patrimoine religieux. L'église est encore utilisée pour les célébrations traditionnelles de la religion catholique telles que les services funéraires des gens de la paroisse. L'endroit est également utilisé pour la présentation des spectacles-bénéfice et concerts populaires et classiques organisés par les APSVP. Un espace de création a été aménagé dans l'entrée par la poète Louise Marois, résidente du village.

La salle d'exposition **La Sacristie**, dirigée par la poète et journaliste Mélanie Noël, est devenue pour sa part une galerie pouvant accueillir des expositions annuelles mettant en valeur les arts visuels, notamment la photographie.

Spectacles-bénéfice – Les spectacles sont considérés « bénéfice » pour deux raisons principales. D'abord, au plan qualitatif, la communauté bénéficie d'une animation culturelle privilégiée, à un coût accessible, malgré son isolement géographique. Ensuite, au plan financier, les fonds recueillis par cette activité servent aux projets et au fonctionnement de l'organisme.

La Grande Nuit de la poésie est un événement biennal rassemblant des poètes et des amateurs de poésie. Les premières éditions de l'événement ont eu lieu dans l'église même pour ensuite être tenues sous un chapiteau érigé sur le terrain. Depuis 2016, l'événement a pris une ampleur nationale, grâce à la vision du directeur artistique, l'écrivain David Goudreault. Ainsi, la dernière édition, en 2018, a accueilli plus de 1000 visiteurs et 50 artistes et poètes qui ont se sont produits sur trois scènes différentes : le Musée-église, le chapiteau, la Maison de l'arbre. La Grande Nuit de la poésie a permis à l'organisme de se positionner comme un acteur important de la diffusion de la poésie québécoise, notamment en milieu rural.

Les activités liées aux traditions incluent notamment le Bingo qui a déjà été une des principales activités de levées de fonds. Bien qu'il génère encore de bons bénéfices, il est tenu pour le plaisir de la tradition et du rassemblement de la communauté. On souligne aussi la tradition des repas et des plats préparés par chacun pour offrir un moment de partage après les événements rassemblant la communauté.

Les corvées communautaires (les Bee) au printemps et durant la saison ont pour but premier l'entretien des sites pour en préparer l'ouverture et la fermeture en fin de saison. Ces rendez-vous ont aussi un impact rassembleur, motivateur, auprès de la communauté, qui permet l'implication de chacun et le renforcement du sentiment de communauté, de réalisation collective et d'appartenance.

La Maison de l'arbre et son Café-Délices du terroir sont pour leurs parts devenus le centre du village, au confluent de la nature, de la poésie et des traditions communautaires. Une exposition permanente sur l'arbre y est tenue. La Maison comprend le bureau d'accueil des visiteurs, la boutique, le point de location des audioguides, etc. La Maison de l'arbre est le lieu où l'on se renseigne, se rassemble et s'échange des nouvelles, comme il est plausible de croire qu'on le faisait au magasin général d'une autre époque.

C'est aussi le seul restaurant du village et des environs. Ce lieu est celui des célébrations, des soupers-spectacles, du souper du temps des fêtes, des commémorations, etc. La Maison de l'arbre est le pavillon d'accueil et c'est là que toute activité débute.

La boutique offre aux visiteurs des œuvres d'artistes locaux et régionaux : gravure, recueils de poésie, bijoux artisanaux, sculpture sur bois, etc. Ces objets en consignment offrent une source de revenu intéressante qui augmente avec les années.

Les activités-bénéfice sont une source de revenus indispensables au fonctionnement de l'organisme. Ici, la créativité est au rendez-vous. L'activité peut prendre la forme d'un souper VIP lors d'événements culturels, d'un tirage-bénéfice, d'un encan, ou de tout autres activités ou événements qui entrent dans la mission et les valeurs de l'organisme.

1.7 Vision

Les APSVP sont le centre de l'animation du village et le gardien de son patrimoine, de son identité et de sa vitalité culturelle.

Depuis 1998, l'organisme a réussi à instaurer une dynamique de vie à la fois animée et calme, suscitant l'intérêt et la faveur des visiteurs qui recherchent la tranquillité des lieux, l'ambiance poétique des installations et des paysages aussi bien que l'authenticité des activités de la programmation traditionnelle ou l'audace des activités artistiques, de manière à générer une activité économique suffisante pour assumer les frais des fonctions de conservation et d'entretien. La protection du patrimoine bâti et religieux (Musée-église), mais aussi du patrimoine paysager, guide les orientations prises par l'organisme.

Cette vision de développement peut sembler paradoxale. D'une part, pour préserver le caractère tranquille des lieux, il ne peut y avoir de foule continue ou de pression sur le territoire que l'on veut protéger, mais aussi mettre en valeur. D'autre part, s'il importe de générer une activité économique suffisante, il s'agit aussi de privilégier des valeurs d'accessibilité de manière à ce que les tarifs restent abordables et ne constituent pas une barrière sélective, et que le bénéfice global demeure celui de la qualité de vie de la communauté. Tel que stipulé dans le dernier plan directeur, le défi demeure donc dans l'équilibre à trouver, équilibre qui sera sans doute à jamais fragile et délicat, entre la satisfaction des besoins économiques de l'organisme et le respect de ses valeurs environnementales et sociales.

1.8 Valeurs

Les valeurs qui définissent le mieux l'identité de l'organisme, et qui conséquemment guident les décisions dans l'action et permettent à l'organisme de rassembler du personnel, des membres, des artistes, des partenaires et des contributeurs qui leur sont naturellement compatibles sont :

Respect

Respect de la nature, de l'environnement, la quiétude, de l'essentiel
Respect des traditions sans pour autant nier l'évolution
Respect de l'histoire sans pour autant manquer de vivre au présent et d'envisager l'avenir

Authenticité

Le caractère naturel, vrai, simple et intègre est privilégié à toute forme d'artifice.

Détermination

Même quand l'effort s'annonce immense, même quand la difficulté est évidente, même quand la voie du succès semble trop étroite, même quand l'effort paraît démesuré, l'équipe de des APSVP fait face aux problèmes avec détermination. Ne dit-on pas de Saint-Venant qu'il est un village qui renonce à renoncer ?

Solidarité

La conscience de la communauté de leurs intérêts permet aux membres de l'équipe d'aplanir, de détendre ou de surmonter les tensions qui surgissent inexorablement de temps à autre dans les rouages internes de l'organisation.

Engagement

L'engagement, en cohérence d'abord envers soi-même, mais aussi envers la cause et le défi, comme une prise de position exprimée avec ferveur.

En matière de gouvernance, les valeurs qui guident l'action et les décisions sont la rigueur, la transparence et l'intégrité.

Dans toutes ses actions, les APSVP excluent toute discrimination en raison de la race, de l'origine, de la couleur, de la langue, de l'orientation sexuelle et de la religion.

2. ÉLÉMENTS DE STRUCTURE

2.1 Structure juridique et statut

Bien qu'ayant commencé ses opérations quelques années plus tôt, c'est en 1998 que les APSVP sont officiellement constitués en société sans but lucratif² en vertu de la troisième partie de la Loi sur les compagnies du Québec.

La finalité de l'organisme en est une d'enrichissement culturel au bénéfice de la communauté et non d'enrichissement monétaire individuel.

Les membres adhèrent à la mission de l'organisme sans intention de gains pécuniaires et s'engagent ainsi au respect de la règle de non-répartition des bénéfices le cas échéant.

L'organisme est reconnu comme œuvre de bienfaisance³ par l'Agence du revenu du Canada et peut émettre des reçus pour fins de déductions fiscales pour les dons qu'il reçoit. Il peut inviter les donateurs individuels et corporatifs ainsi que les fondations à contribuer financièrement à la réalisation de sa mission.

2.2 Siège social, année financière et désignation

Le siège social de l'organisme est situé à St-Venant-de-Paquette, au 5, chemin du village.

L'année financière est établie du 1^{er} janvier d'une année au 31 décembre de la suivante.

Dans sa désignation même, Les Amis du patrimoine de St-Venant-de-Paquette, l'organisme définit à la fois ses membres et l'objet constituant sa raison d'être.

Lorsqu'un abrégé est nécessaire, l'appellation « **Les Amis de St-Venant** » est privilégiée.

2.3 Membres

Les APSVP invitent toute personne appuyant sa mission et son activité et partageant ses valeurs à devenir membre de son organisation en souscrivant à l'une ou l'autre des catégories de membres.

² Matricule (NEQ): 1148108161

³ No d'enregistrement 899586929RR0001

1) Les membres actifs- Tous les résidents de St-Venant-de-Paquette ou propriétaires d'un immeuble peuvent obtenir sur demande une adhésion annuelle sans frais, ils ont droit de parole et droit de vote aux assemblées s'ils le souhaitent et peuvent être élus au conseil d'administration.

2) Les membres associés – Tous les non-résidents peuvent obtenir une demande d'adhésion moyennant la cotisation annuelle exigée. Ils peuvent participer aux activités de l'organisme et assister aux assemblées des membres actifs. Ils sont également éligibles comme administrateurs de l'organisme à condition d'avoir payé leur cotisation annuelle.

3) Les membres honoraires - Les administrateurs peuvent désigner comme membre d'honneur de l'organisme toute personne reconnue pour son apport à la communauté, ou parce qu'elle a rendu service à la corporation, notamment par son travail ou par ses donations ou parce qu'elle a manifesté son appui aux buts poursuivis par l'association. Les membres d'honneur ne sont pas tenus au paiement des cotisations annuelles, ils n'ont cependant pas de droit de vote et ne peuvent pas être élus administrateurs.

Pour avoir droit de vote à une assemblée générale, le membre doit avoir signifié son intention dès son adhésion et avoir réglé sa cotisation annuelle avant le début de l'assemblée. (Donc, pour voter à l'AGA de mars 2017, il faut avoir une carte de membre 2017.)

2.4 Gouvernance;

L'organisme est administré par un conseil d'administration composé de huit (8) administrateurs choisis parmi les membres actifs et associatifs dont six (6) sont élus par l'assemblée générale et deux (2) sont cooptés par les administrateurs. Un maximum de trois (3) des huit (8) administrateurs choisis peuvent être des membres associés.

2.5 Structure opérationnelle

Les opérations sont assurées par une très petite équipe salariée à temps partiel.

Une direction générale gère l'ensemble des opérations de l'organisme. Elle assume la permanence du bureau.

Une personne dédiée à la coordination de la Maison de l'arbre est embauchée à temps plein durant la saison estivale et vient appuyer le travail de la direction générale.

Une adjointe à l'administration prend charge des opérations de tenue de livres.

Pendant la saison estivale, l'organisme fait appel à des subventions d'emploi pour embaucher des étudiants et obtenir ainsi du soutien aux activités d'accueil des visiteurs et à la cuisine.

De nombreux bénévoles se joignent à l'équipe de façon ponctuelle lorsque nécessaire, notamment pour les corvées communautaires (bees) d'ouverture et de nettoyage des sentiers ainsi que pour des événements spéciaux tels les spectacles, réceptions et activités-bénéfice.

Tout au long de l'année, des bénévoles s'occupent de l'entretien de l'église et d'autres sites et offrent parfois aussi un soutien administratif dans les tâches de bureau.

L'organisme fait aussi appel occasionnellement à des ressources contractuelles et privilégie alors les ressources locales chaque fois que possible.

3. ÉLÉMENTS DE FONCTIONNEMENT

Les éléments de fonctionnement mentionnés dans cette section constituent les fondements structurels du défi de gestion des dirigeants de l'organisme.

Ils sont nécessaires à la compréhension du fonctionnement administratif de l'organisme et conséquemment nécessaires à la compréhension des principes directeurs de la stratégie de développement.

Ce descriptif trouve aussi sa pertinence dans le fait que les APSVP, bien qu'ayant près de 25 ans d'expérience en opération, ne sont structurés et outillés en matière de gestion que depuis 2010.

3.1 Considérations liées aux revenus

De par sa raison d'être, les APSVP ne fonctionnent pas dans la logique commerciale normale où la vente d'un produit ou service suffit à couvrir les frais d'opération et laisser une marge bénéficiaire au propriétaire.

En effet, les coûts afférents aux fonctions de conservation du Musée-église ne peuvent être couverts seulement par les droits d'entrée des visiteurs ou les recettes générées par la Maison de l'arbre ou par les activités culturelles. Il faut donc absolument trouver d'autres sources de revenus et développer une offre de services complémentaires susceptibles de laisser une marge bénéficiaire substantielle. Cette situation structurelle n'est pas unique aux APSVP et caractérise l'ensemble des organisations culturelles, surtout en milieu rural, qui ont des missions semblables tels les musées et les lieux de diffusion.

a) Limitations et contraintes prévisibles

La population locale étant très peu nombreuse, les prix étant volontairement maintenus bas par souci d'accessibilité, l'argent nécessaire au fonctionnement et aux activités doivent forcément provenir de l'extérieur. Même si la capacité d'accueillir plus de monde en même temps ait augmentée au cours des dernières années, même si la compétence à organiser et coordonner de plus gros événements a fait ses preuves, un certain équilibre doit être conservé afin de préserver l'environnement et la tranquillité des lieux. Ainsi, les revenus autonomes ont une certaine limite et peuvent être insuffisants. Il devient donc nécessaire de chercher à obtenir des revenus d'autres sources.

b) Les sources complémentaires

Outre les consommateurs qui sont susceptibles de donner de l'argent en échange d'un produit, d'un service ou d'une expérience, les autres contributeurs auxquels les APSVP peuvent faire appel sont les suivants:

- **Les bailleurs de fonds** aux paliers régional, provincial et fédéral qui soutiennent la diffusion artistique en milieu rural, le rayonnement de la culture québécoise, l'action citoyenne, la conservation du patrimoine, le tourisme. Ils appuient la mission de l'organisme ou la réalisation de projets spécifiques.
- **Les commanditaires** qui achètent une visibilité auprès des clientèles et partenaires rejoints par l'activité et qui associent leur image à la cause. Le rayonnement national de la Grande Nuit de la poésie facilite la recherche de commanditaires. En outre, la visibilité échangée en partenariats promotionnels (commandite croisée) avec d'autres organismes et entreprises de la région augmente la visibilité de chacun à peu de frais et présente donc un potentiel intéressant.
- **Les donateurs**, individus ou fondations, qui appuient la mission de l'organisme et en partagent les valeurs. Compte tenu de la mission de l'organisme, de ses valeurs et de son attitude générale, son potentiel philanthropique est assez important.

La combinaison de ces sources de revenus est indispensable pour atteindre un équilibre budgétaire. Toutefois, pour que les revenus soient possibles, il est nécessaire que l'organisme consacre des efforts et destine des stratégies spécifiques à chacun de ces marchés. Les APSVP doivent donc, dans ses opérations courantes, déployer temps et énergie à la recherche de fonds complémentaires pour assurer la tenue de ses activités principales qui, elles, ne peuvent se rentabiliser directement. Le succès de l'organisme ne dépend donc pas seulement de la qualité du Musée-église et de ses expositions à la Sacristie, du Sentier poétique et des activités culturelles qui s'y déroulent ou encore du restaurant de la Maison de l'arbre, mais dépend aussi inexorablement du succès de ses stratégies de revenus complémentaires.

c) La non-récurrence des revenus

La structure même des revenus provenant de la combinaison des sources complémentaires pose une importante problématique de récurrence des revenus. En effet, outre les programmes de subvention au fonctionnement, les fonds obtenus auprès des autres contributeurs (subventions de projet, donateurs, commanditaires) ne sont généralement pas récurrents. Ainsi, année après année, l'organisme se retrouve devant le même défi d'équilibre budgétaire. Il est donc essentiel d'obtenir des subventions au fonctionnement, en nous positionnant en tant qu'organisme de diffusion de la poésie québécoise en milieu rural.

d) Date de tombée et délai de réponse

Les programmes de subvention ont habituellement des dates de tombée auxquelles un projet doit être présenté. Or, le calendrier des subventionnaires n'est pas toujours en harmonie avec celui des demandeurs. Dans le cas des subventions de projet, il faut donc être en mesure de mieux planifier nos besoins et harmoniser notre calendrier de travail à celui des différents subventionnaires.

Par la suite, les délais de réponse aux subventions demandées maintiennent l'organisme dans une longue période d'incertitude, ce qui complique les prévisions budgétaires. Les délais compliquent aussi la juste évaluation des risques à prendre, en particulier lorsque le moment des réponses conditionne la faisabilité de production d'un projet lié à un événement déjà fixé dans le temps (La Grande Nuit de la poésie de 2016 par exemple).

f) Politique d'accessibilité

Les APSVP considèrent l'accessibilité de ses activités à la population locale comme une priorité absolue et maintiennent pour ce faire une politique de bas prix. Conséquemment, les revenus de produits et services ne laissent qu'une minime marge bénéficiaire lorsqu'il y en a et ils ne peuvent aucunement constituer un levier économique pour le développement. Cet élément accentue le besoin de faire appel à d'autres sources de revenus.

g) Le membership

Bien que les membres apportent une cotisation annuelle, une augmentation du nombre de membres ne saurait représenter une source d'augmentation des revenus suffisante pour le développement. Le membership doit être vu comme l'ancrage de l'organisme dans la communauté.

3.2 Considérations liées aux dépenses

a) Frais de fonctionnement

Même si les frais de fonctionnement peuvent et doivent être maintenus au plus bas, ils sont difficilement compressibles. Le fonctionnement de base, les frais de bureau, frais de banque, communication, messagerie, etc, n'ont pas en contrepartie un potentiel d'attraits pour les commanditaires, ni de potentiel philanthropique. Or, en y incluant le salaire d'une direction générale permanente, ils permettent de générer tout le reste, soit de réaliser tous les projets et de générer les revenus nécessaires. Couvrir les frais de fonctionnement reste un défi permanent pour les APSVP. Le CA doit en faire un objectif prioritaire puisque des frais de fonctionnement suffisants permettent notamment d'éviter la confusion fréquente entre gouvernance et gestion et que les administrateurs bénévoles du conseil

s'essoufflent à s'occuper de toutes les tâches opérationnelles, et ce, dans la disponibilité réduite de leur temps libre. Il est donc primordial que l'organisme obtienne des subventions au fonctionnement à travers les programmes du Conseil des arts et lettres du Québec et du Conseil des arts du Canada.

b) Frais de projet

En général, les frais de projet peuvent être couverts par des revenus de projets, quitte à être redimensionnés en fonction des revenus complémentaires en subvention commandite ou dons qui en permettent la réalisation. Chaque projet doit ainsi être envisagé avec une certaine élasticité allant de l'idéal visé au minimum nécessaire.

c) La rémunération : de l'obligation de bénévolat à une rémunération juste

Le bénévolat est bien entendu l'option la moins coûteuse, mais elle n'est pas forcément la plus rentable.

A l'exception des engagements ponctuels et de courte durée pour des tâches clairement déterminées, il est souvent préférable de pouvoir fournir une rémunération juste de manière à ce qu'une personne puisse faire de l'organisme sa priorité de travail plutôt que de ne lui accorder que ses temps libres. On peut ainsi accomplir beaucoup plus.

De plus, l'argent investi dans la rémunération des ressources humaines locales contribuent directement à la vitalité économique de la région.

Les APSVP doivent être fiers chaque fois qu'une rémunération juste peut être offerte à ses ressources humaines et ne considérer le recours au bénévolat que lorsque la rémunération monétaire juste n'est pas possible.

Toutefois, le bénévolat est aussi une forme de don qui offre la satisfaction intrinsèque d'avoir contribué à une cause en laquelle on croit. Or, cette satisfaction à priori personnelle est amplifiée lorsque l'action est partagée avec d'autres. S'ajoutent alors des dimensions de solidarité, de plaisir partagé, d'appartenance à la communauté, et le bénévolat devient ainsi un précieux facteur de cohésion sociale. Conséquemment, les corvées de printemps ou, les opérations logistiques ponctuelles liées aux spectacles par exemple, peuvent très bien continuer d'avoir recours au bénévolat puisqu'elles permettent ainsi d'atteindre des objectifs qualitatifs très appréciables, en n'oubliant pas que l'engagement citoyen est ce qui donne une couleur unique à l'organisme.

3.3 Considérations de concurrence

a) La personnalité distinctive

Il y a au Québec environ 2750⁴ lieux de culte religieux à visiter, soient-ils encore actifs ou désacralisés. Il y a un nombre important de petits villages valant la peine d'être visités et il y a plusieurs événements littéraires ou de poésie tout au long de l'année mais en particulier pendant l'été. Or, la position géographique et la beauté des paysages, en plus du projet citoyen que représente le Sentier poétique, font des APSVP un acteur unique dans le milieu de la diffusion de la poésie et de la culture québécoise.

La personnalité distinctive des APSVP tient au fait que l'organisme planifie des activités culturelles de haut niveau tout en préservant le caractère d'authenticité rurale qui contraste avec les organisations purement touristiques. En fait, le caractère tranquille et calme favorise le recueillement propice à l'appréciation tant de la poésie que de la nature ou du charme de l'histoire d'une communauté qui a su inventer des façons inédites d'habiter le territoire en plaçant la culture et la poésie au cœur de son quotidien.

b) Concurrence sur tous les marchés

Aucun organisme n'est à l'abri de la concurrence même s'il a un caractère unique et particulier. Les APSVP subissent une pression concurrentielle non seulement sur le marché du tourisme en général ou des amateurs de poésie ou de patrimoine religieux mais aussi chaque fois qu'ils entrent sur les marchés de la subvention, des commandites et des dons.

Par exemple, si les APSVP entrent dans une campagne de collecte de fonds en même temps qu'un autre organisme de sa région, ses résultats seront très probablement affectés par cette concurrence.

L'observation et le suivi de la concurrence doit donc être entendu au sens large, sur tous les marchés, les acteurs concurrents étant différents pour chaque projet.

Par contre, le travail accompli depuis 1998 ainsi que les nombreux partenariats établis au cours des dernières années, notamment dans le cadre de la Grande Nuit de la poésie, (Centre d'arts Rozynski, la Poésie Partout, Kwahiatonhk!, le Tremplin 16-30, l'Association des auteures et auteurs de l'Estrie, le Réseau Biblio-Estrie, le Cégep de Sherbrooke, Champlain Regional College, etc.) montrent que la concurrence n'est pas une fatalité et peut être transformée en possibilités de projet.

⁴ <http://www.lieuxdeculte.qc.ca/index.php>, site consulté en juillet 2012

3.4 Considérations -facteurs de vulnérabilité

D'autres éléments doivent être compris comme étant des facteurs de vulnérabilité puisqu'ils sont susceptibles d'influencer les résultats de gestion et de fonctionnement de l'organisme. Dans certains cas, il s'agit d'éléments pouvant ressortir d'une analyse des forces et faiblesses de l'organisme; or, un élément qui fait à un moment précis la force d'une organisation peut devenir sa principale faiblesse selon l'évolution du contexte. C'est dans cette optique de caractéristiques pouvant être tantôt une force tantôt une faiblesse que les éléments suivants sont considérés.

La petite taille du village

Le petit nombre de résidents peut être la cause d'un certain sentiment de lourdeur, par exemple en ce qui a trait à l'implication bénévole. De plus, il est difficile de recruter de la main d'œuvre locale, par exemple avec les emplois étudiants pendant l'été. Il y a également un certain fardeau administratif plus difficile à gérer pour un village de petite taille. Enfin, l'offre d'hébergement est très limitée pour les visiteurs ou les artistes invités, ce qui complique la logistique des événements que nous organisons.

Chevauchement avec le conseil municipal

Encore en raison du petit nombre de résidents, il n'est pas surprenant de constater un chevauchement entre la structure de gouvernance des APSVP et le conseil municipal élu par les citoyens. Or, si ce chevauchement est parfois avantageux, il devient problématique lorsque les discussions se transportent d'une structure à l'autre. Ainsi, un conflit résultant d'une décision prise au conseil municipal peut entacher les relations au sein du conseil d'administration des APSVP et vice-versa.

Le climat de la saison estivale

Comme l'essentiel des opérations touristiques est tenu pendant la saison estivale, les résultats des APSVP sont susceptibles d'être influencés par tous les facteurs qui ont habituellement un impact sur le comportement des touristes, mais notamment la température et le beau temps puisque la visite des sites se fait principalement à l'extérieur.

La dépendance à l'égard de Richard Séguin

Le fait que l'artiste Richard Séguin, bien connu des Québécois, ait porté avec lui le nom de St-Venant a eu un impact majeur sur le développement et la notoriété du village et du Sentier poétique. La contrepartie de cette précieuse chance est la dépendance qui se crée à l'égard du réseau de contacts de Richard. Ceci dit, la relève se fait sentir, notamment grâce à l'implication de David Goudreault (Grande Nuit de la poésie), de Mélanie

Noël (La Sacristie) et de Jean-François Létourneau (Grande Nuit de la poésie et CA).

3.5 Considérations et effets de levier

Depuis les dix dernières années, l'offre culturelle et touristique de la région de Coaticook connaît un essor extraordinaire et participe à l'augmentation de l'achalandage partout dans la région, incluant les installations des APSVP. Parmi la gamme d'activités offertes, plusieurs circuits découvertes ont vu le jour sur le grand territoire dont La Voie des Pionniers, le Circuit des cimetières, le parcours de l'Indian Stream Republic, qui passent directement par le village de St-Venant.

Ces trajets thématiques font circuler les touristes partout dans la Vallée de La Coaticook. Avec l'arrivée de Foresta Lumina au parc de la Gorge en 2014, qui connaît un succès colossal, c'est par dizaines de milliers que les visiteurs affluent sur le grand territoire de la région de Coaticook. Ces nouveaux visiteurs qui consultent le bureau d'information touristique sont accueillis, informés et dirigés vers les différents attraits de la région dont chez les APSVP.

4. STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT

Pour atteindre l'équilibre souhaité en ayant un nombre suffisant de visiteurs et de participants aux activités de la programmation et des revenus permettant de couvrir l'ensemble des frais de projets, de fonctionnement et de conservation tout en assurant la protection des ressources, les APSVP entendent mettre en œuvre une stratégie de développement qui s'articule en quatre volets interdépendants :

1. Continuer à bonifier l'offre culturelle et gastronomique au visiteur, en respectant toujours les valeurs fondamentales de l'organisme;
2. Assurer une présence active sur les cinq marchés de contributeurs potentiels : consommateurs, subventionnaires, commanditaires, donateurs et partenaires;
3. Promouvoir de façon très ciblée, voire personnalisée, dans une perspective continue de fidélisation;
4. Trouver une source récurrente d'aide au fonctionnement.

Les quatre volets sont détaillés dans les paragraphes suivants. Les actions sont inscrites dans le plan d'action présenté plus loin.

1. Continuer à bonifier l'offre aux visiteurs

L'offre de produits et service, se divise en deux catégories : les activités principales et les activités commerciales complémentaires.

Les activités principales de la programmation sont celles qui découlent directement de la mission de l'organisme et qui en constituent les principaux produits d'appel. Le Musée-église, La Sacristie, le Sentier poétique, la programmation culturelle, le menu gastronomique de la Maison de l'arbre sont des attraits différents susceptibles d'attirer des clientèles toutes aussi différentes. Le fil conducteur de l'offre est la poésie du territoire, que ce soit la nature, l'histoire de la communauté, les produits du terroir ainsi que les poèmes sous toutes leurs formes mis en valeur sur le Sentier ou dans le cadre des événements.

Les services complémentaires de restauration et de bar mentionnés plus tôt permettent d'enrichir l'expérience du visiteur et de prolonger la durée de sa visite au village. Les APSVP n'existent pas d'abord dans le but d'offrir des repas et boissons à des clients venus d'ailleurs. Ces services constituent une activité complémentaire qui bonifie l'offre au visiteur et rend son expérience de visite plus agréable, tout en procurant des revenus

supplémentaires à l'organisme. Cette activité ne pourrait être rentable si elle était gérée comme une entité autonome et indépendante, et ce, en raison de la taille du marché potentiel. Cette offre complémentaire doit être évaluée en continu et ajustée au besoin mais toujours dans une vision de complémentarité, et ce, même s'il est possible pour les résidents de la région environnante de s'arrêter à St-Venant pour un repas indépendamment d'une visite du site. L'offre de restauration est appelée à croître au cours des prochaines saisons, grâce à l'expertise de la nouvelle équipe en place.

Ensuite, les APSVP peuvent développer une gamme de services à la communauté pouvant aussi être décrits comme des activités commerciales complémentaires en utilisant ses ressources disponibles. Ces activités ne constituent pas la raison d'être de l'organisation mais elles sont mises en place pour générer des revenus par exemple la location de la Maison de l'arbre en-dehors de la haute saison pour des événements tels des réunions ou colloques. Il en sera de même pour la location du Musée-église pour des cérémonies autres que catholiques ou la location du site pour des tournages de film. Ce type d'activités reste accessoire et complémentaire à la mission mais, le cas échéant, il doit être compris comme un service à la communauté fourni à un tarif qui génère une marge bénéficiaire suffisante.

La stratégie de bonification à mettre en place ici doit permettre de créer un effet d'entraînement entre les produits et services. Si le visiteur vient sur le site pour un tournage de film, il peut le même jour manger au resto et y prendre un verre, voire faire un achat à la boutique, mais on peut espérer qu'il reviendra plus tard pour faire la visite du sentier avec l'audioguide, et ensuite, satisfait de sa visite promouvoir les APSVP auprès de ses proches.

La bonification de l'offre peut être faite par de petits projets présentant peu ou pas de risques ainsi que par des projets plus importants requérant un financement préalable. Dans tous les cas, la faisabilité doit assurer non seulement le respect des paramètres techniques et financiers habituels mais assurer de plus le respect des valeurs de l'organisme.

Ainsi, que ce soit pour l'ajout de marchandises dans la boutique, l'ajout d'items au menu du resto, l'accueil d'un artiste en spectacle, l'organisation d'un bingo ou d'un tirage, le développement d'un nouveau site ou l'offre d'un nouveau service à la communauté, on doit s'assurer que le projet (nouveau produit ou service) correspond bel et bien à la mission de l'organisation et à ses valeurs et qu'il contribue au renforcement de l'effet de synergie recherché dans l'ensemble de la programmation.

2- Assurer une présence active sur les cinq marchés contributeurs

Les projets des APSVP sont presque tous susceptibles d'obtenir le soutien financier de l'un ou l'autre des contributeurs qui ne sont pas les destinataires directs de sa programmation. Or, pour obtenir des fonds provenant des autres marchés contributeurs, il faut consacrer du temps, de l'énergie et des ressources. Ces efforts nécessaires servent directement la réalisation de la mission et sont essentiels pour l'entrée des fonds qui permettront la pérennité de l'organisme. Aussi, les activités de financement privé sont d'une extrême importance et leur succès conditionne le rythme de développement possible de l'organisme. Ainsi, en lien avec la bonification des produits, plus un produit, service ou activité est proche de la mission, plus il est susceptible d'obtenir le soutien financier des autres contributeurs. Plus il est complémentaire, plus il doit s'autofinancer. La présence active sur les cinq marchés n'est donc pas tant une action stratégique comme telle mais est plutôt une vision, une approche ou une orientation, qui peut éventuellement produire un effet d'entraînement ou de synergie entre ces marchés, favorisant ainsi la croissance des revenus. Finalement, lorsque la thématique de financement privé reflète les valeurs de l'organisme, elle assure la cohérence et obtient une meilleure probabilité de succès.

3-Promouvoir de façon très ciblée, voire personnalisée, dans une perspective continue de fidélisation.

Ce n'est pas via la publicité dans les grands médias, à part en ce qui concerne la Grande Nuit de la poésie, que la stratégie promotionnelle doit se déployer mais plutôt via le bouche à oreille et une communication très ciblée, devenant de plus en plus une correspondance personnalisée, et ce, au fur et à mesure que les cibles sollicitées prennent contact avec les APSVP. Obtenir les coordonnées de nos visiteurs permet de pouvoir ensuite s'adresser à eux d'une façon personnalisée et efficace pour promouvoir les autres activités de la programmation susceptibles de les intéresser et les inviter à revenir sur le site.

Par ailleurs, on admet que la perspective de fidélisation du visiteur s'obtient par la satisfaction de son expérience. Aussi, le contact avec la clientèle pendant la visite devient en soi une autre approche promotionnelle stratégique et extrêmement puissante. C'est en effet l'occasion de faire connaître aux visiteurs les autres activités de la programmation, les avantages de devenir membre et c'est notamment lors de ce contact que le capital de sympathie peut se développer ou être entretenu. Encore ici, il ne s'agit pas tant d'une action stratégique comme telle, mais plutôt d'une approche, d'une attitude envers la clientèle, qui fait en sorte que chaque contact n'est pas une fin en soi mais une étape dans une relation appelée à se poursuivre.

Finalement, c'est aussi par le contact personnalisé qu'on peut, en lien avec le deuxième volet, proposer le transfert d'un marché à un autre; du visiteur au donateur, du commanditaire au visiteur, etc. et créer ainsi un effet d'entraînement favorable à la croissance des revenus.

4- Trouver une source récurrente d'aide au fonctionnement

Depuis 1998, les APSVP ont réussi à se positionner comme un acteur important dans le milieu de la poésie québécoise. La vision proposée par l'équipe et les bénévoles de l'organisme est unique au Québec et doit être appuyée par une aide au fonctionnement récurrente qui permettra à l'organisme de poursuivre sa mission, tout en trouvant l'équilibre entre son développement et la qualité de vie que le milieu offre aux résidents.

5. PRINCIPES DIRECTEURS

Pour la mise en œuvre de sa stratégie de développement, les APSVP entendent respecter les principes directeurs suivants. Ceux-ci seront particulièrement importants au moment d'élaborer des plans de rechange ou lorsque des pressions de l'environnement, interne ou externe, se feront ressentir :

a) **Positionner tout projet par rapport à la mission, à l'identité et aux valeurs** - Dans l'évaluation de faisabilité de tout projet, produit, service ou partenariat, toujours établir un lien aussi étroit que possible avec la mission de l'organisme, son identité et ses valeurs fondamentales. Plus le projet est proche de la mission, plus il renforce l'organisation.

b) **Présence active dans la communauté** : Les APSVP sont déjà partenaires ou membres actifs de plusieurs associations et entendent marquer leur présence autant du côté artistique que dans l'action régionale en tant que moteur culturel.

c) **Priorité aux ressources locales et régionales** : Dans la programmation comme dans toute action, à qualité équivalente, les ressources de proximité seront privilégiées.

d) **Alternance des phases de développement et de consolidation** : En respect des ressources humaines et des efforts nécessaires au développement, permettre et encourager, voire obliger, des périodes de consolidation après une étape de croissance, pour éviter de surcharger et assurer un rodage et un fonctionnement solide avant d'ajouter du nouveau.

e) **Développement durable et écoresponsable** : Les APSVP adhèrent au concept de «développement durable» et écoresponsable défini comme la capacité de «répondre aux besoins du présent sans compromettre la possibilité pour les générations futures de satisfaire les leurs».

f) **Prudence dans les engagements récurrents** : N'étant pas assuré de revenus récurrents ni d'un volume d'affaire profitable, les APSVP privilégient la prudence dans ses engagements financiers, pas au point de les éviter mais plutôt en les mesurant avec prudence, par exemple, en favorisant la consignation de petites quantités pour les produits de la boutique plutôt que des achats fermes.

g) **Prix d'accessibilité** : Les APSVP entendent maintenir des prix et tarifs favorisant l'accessibilité pour la population locale et régionale. Une stratégie de prix élevés ne peut être envisagée que dans une perspective de dons lors d'un événement-bénéfice.

h) **Rémunération juste** : Les APSVP entendent offrir à ses ressources humaines une rémunération juste et équitable.

i) **Recours au bénévolat** : Lorsque les APSVP font appel à l'action bénévole, c'est non seulement pour une économie de dépense mais aussi mobiliser la communauté dans une action partagée favorisant la cohésion et le développement du sentiment d'appartenance.

j) **Partenariats** : Chaque fois que possible, les APSVP entendent adopter une attitude favorable aux partenariats plutôt qu'à la concurrence.

k) **Monitoring continu** : Suivre, relever et documenter tous les résultats au fur et à mesure de manière à progresser plus efficacement dans chaque expérience et pour donner des bases de comparaison pour les suivantes aussi bien que pour pouvoir procéder à des ajustements au fur et à mesure.

l) **Reconnaissance et valorisation des contributeurs** : Les APSVP entendent adopter une attitude de gratitude à l'égard de ses contributeurs.

m) **Contribution des cinq marchés** : Pour chaque projet, évaluer le potentiel de chacun des cinq marchés contributeurs possibles en fonction de leurs besoins respectifs.

n) **Effet d'entraînement** : Tenter d'obtenir un effet d'entraînement des marchés l'un sur l'autre, par exemple faire en sorte qu'un visiteur devienne donateur, qu'un commanditaire devienne aussi visiteur, etc.

o) **L'énergie humaine** : Mesurer avec respect les énergies requises par les ressources humaines dans l'évaluation de la faisabilité de tout projet.

p) **Principes sans traces** : Les APSVP encouragent ses visiteurs à adhérer aux principes d'éthique sans trace pendant la visite du Sentier poétique, notamment à l'égard des déchets et du bruit.

q) **Vente vs Dons** : Résister à la tentation d'offrir gratuitement ce qui est supposé être vendu (**On ne donne pas ce qu'on essaie de vendre!**)

r) **Capital de sympathie** : Développer, entretenir et cultiver précieusement le capital de sympathie provenant de toute relations d'affaires, visiteurs, membres ou amis, en respect des valeurs fondamentales.

6. FACTEURS CLÉS DE SUCCÈS

Parmi les facteurs qui portent à croire que les APSVP peuvent relever le défi auquel l'organisme doit faire face et réaliser avec succès sa stratégie de développement, on trouvera les éléments suivants :

1. Le capital de sympathie

Le capital de sympathie est une richesse dont dispose une société pour assurer son bien-être, sa prospérité ou sa survie. Les APSVP suscitent auprès de la population, de ses partenaires et de ses collaborateurs un fort sentiment d'appréciation. Les efforts soutenus pour protéger le patrimoine, le respecter et en même temps maintenir la vitalité culturelle de la communauté, en proposant une programmation qui correspond, tant dans le contenu que dans la façon de faire, aux valeurs partagées par plusieurs augmentent en continu le capital de sympathie de l'organisme.

Un capital de sympathie élevé et une complicité sur le plan des valeurs et convictions favoriseront le développement de l'organisme. Les APSVP trouvent des personnes sympathiques à leur cause tant dans le secteur de la poésie que du patrimoine religieux, tant chez les amateurs de nature et d'éco-tourisme que chez les entreprises commanditaires et les instances partenaires. Chaque fois que les APSVP gagnent le cœur d'un visiteur, ils augmentent le réseau de soutien sur lequel ils pourront compter en cas de besoin.

2. Le caractère distinctif authentique

Bien qu'il y ait une multitude de lieux d'intérêt dans la même région, l'authenticité de la beauté des lieux et l'alliance entre tous les éléments de nature, de poésie et de traditions, confèrent aux APSVP un caractère unique et distinctif.

3. La mobilisation et l'engagement de l'équipe

La mobilisation et l'engagement de l'équipe en place est certainement une des principales clés de succès. La mobilisation déterminée qui a été démontrée au cours des dernières années est un gage de succès et la nouvelle équipe à la direction générale s'inscrira dans le prolongement de cette démarche. Les membres sont pleinement conscients du défi à relever et y contribuent de façon exemplaire avec la conviction profonde que ce qui est fait est important.

4. La diversité des membres du CA et l'intérêt commun

Les membres du conseil ont des attachements différents aux APSVP, certains plus à l'art, d'autres davantage au patrimoine religieux ou à la vitalité globale de la communauté. Or, cette diversité permet la

complémentarité et permet d'assurer que tous les points de vue seront évalués et respectés.

Aucun moyen, aucun outil, rien n'existe pour prédire l'avenir. Mais la crédibilité croissante des APSVP et la qualité des actions posées jusqu'à ce jour portent à croire que la stratégie de développement est réaliste.

Nature, poésie et traditions

7. DÉFIS, ENJEUX ET CHANTIERS MAJEURS 2022-2026

Grâce au travail de l'ancienne directrice générale, Sylvie Cholette, l'organisme se trouve dans un excellent état financier. À la suite de l'ensemble du travail accompli depuis 2010 - comprenant la restauration du Musée-église, l'agrandissement de la Maison de l'arbre, l'amélioration et la mise aux normes du Sentier poétique, la bonification de la programmation culturelle, et par le fait même l'augmentation de l'offre de service auprès des visiteurs sans oublier la restructuration en matière de ressources humaines, d'outils et de pratiques de travail ainsi que de gestion et gouvernance - les énergies ont été investies dans des projets de développement visant ultimement à atteindre une vitesse de croisière et un équilibre dans les activités, tout en obtenant l'autonomie budgétaire.

Depuis 1998, les APSVP ont réussi à développer une gamme de produits, services et projets qui, en termes budgétaires, permet de dégager une marge bénéficiaire suffisante pour couvrir l'ensemble de ses frais de fonctionnement. Les revenus proviennent de subventions, de dons, de commandites ou de ventes, et la combinaison des sources permet de couvrir les frais de fonctionnement.

En termes qualitatifs, le défi est d'identifier le point d'équilibre entre un nombre suffisant de visiteurs et un trop-plein qui nuirait à la qualité de vie des citoyens. Autrement dit, il s'agit d'aller chercher le maximum sans dénaturer la tranquillité des lieux, essentielle à l'appréciation de la poésie, d'exploiter nos ressources sans les épuiser ou encore de mettre en valeur le charme des lieux sans le ruiner.

Le souhait principal est de ne pas retourner en arrière à un mode de fonctionnement sollicitant un investissement bénévole excessif de la part des membres du conseil d'administration. Ceux-ci l'ayant déjà vécu, ils sont conscients qu'une telle façon de faire conduit à un essoufflement assuré. En même temps, la nouvelle équipe à la direction générale a besoin d'appuis et de soutien pendant la période de transition, particulièrement pendant l'année 2022.

En effet, de grands chantiers se présentent à l'équipe, en premier lieu la restauration de la Sacristie. Il s'agit de refaire la fondation du bâtiment et d'effectuer des travaux de rénovation pour les installations de la salle d'exposition. L'objectif est de créer un espace muni de systèmes d'éclairage, de ventilation et de chauffage adéquats pour une salle d'exposition professionnelle. Ces améliorations nous permettraient de diversifier le type d'expositions offertes et de bonifier l'expérience des visiteurs. Ce faisant, nous pourrions assurer un meilleur rayonnement de la Sacristie et la positionner en tant que salle d'exposition importante dans

la MRC de Coaticook et dans l'ensemble du territoire de l'Estrie. Les artistes et les amateurs d'art profiteront de ces nouvelles installations et les APSVP pourront faire connaître leur travail auprès de nouvelles clientèles intéressées par les arts visuels, complémentaires à la poésie.

Dans le cadre de ce chantier important, nous voulons également ajouter une loge dans la Sacristie afin d'accueillir les artistes qui se produisent dans l'Église et ainsi améliorer les conditions dans lesquelles travaillent les poètes, chanteurs et musiciens que les APSVP invitent régulièrement dans le cadre de leurs activités. Un lien WIFI serait également installé, ainsi qu'un projecteur et écran, et le système d'éclairage de la scène de l'Église serait bonifié. Ces améliorations à la Sacristie et à la scène de l'Église assureraient d'offrir des conditions de travail professionnelles aux poètes et artistes et permettraient aux APSVP d'augmenter leur attractivité auprès des amateurs de poésie et d'art.

Parallèlement aux travaux de mise à niveau de la Sacristie en tant que salle d'exposition professionnelle, nous aimerions également bâtir dans le futur un refuge pour poètes et poétesses. Nous voulons offrir la possibilité de créer, d'écrire, d'imaginer des œuvres littéraires dans un contexte près de la nature. Nous voulons offrir un espace de création, des moments d'introspection et de silence pour les artistes désirant vivre une résidence au cœur du village de St-Venant. Nous voulons soutenir et encourager la création sous toutes ses formes et permettent la possibilité de créer dans un espace autonome propice au développement de projets inspirants pour la culture québécoise.

Dans le même ordre d'idées, nous aimerions offrir au milieu scolaire une expérience d'immersion dans le monde de la poésie du Québec tout en explorant les sites du Sentier poétique. Il serait souhaitable de mettre à contribution l'expérience d'auteurs de poétesses qui habitent au village de St-Venant ou qui font partie des sites du sentier. Ces cours à l'extérieur en pleine forêt seraient d'une complémentarité unique qui à n'en pas douter pourrait susciter chez l'élève la découverte en lui-même d'une passion insoupçonnée pour les mots.

Par ailleurs, tous ces projets illustrent à quel point il est essentiel de trouver du financement récurrent pour le fonctionnement de l'organisme afin que ce dernier ne stagne pas, mais continue de se développer, en phase avec sa mission. Il s'agit de pérenniser les activités de l'organisme et de préserver les acquis des dernières années.

8. PLAN D'ACTION 2022-2026

Cette section commence par un tableau qui résume l'identité de l'organisme. Il est suivi du tableau présentant pour chaque année les mots clés référant aux actions principales qui marqueront l'année dans les volets de la programmation, du financement privé et du fonctionnement.

Bien entendu, il ne s'agit pas des seules actions qui seront posées, plutôt celles qui seront priorisées. Aussi, ce plan sera revu de façon annuelle selon les résultats réellement obtenus, et ce, afin de maintenir le cap sur les objectifs. Les actions ont été regroupées dans trois catégories : les activités, le financement de l'organisme et le fonctionnement / structure de l'organisme.

Les priorités du plan quinquennal de l'organisme se résument ainsi :

AN 1 - 2022 – Transition à la direction générale, recherche de financement pour les travaux de rénovation de La Sacristie, Grande Nuit de la poésie, développement de l'offre en cuisine (menu, vins d'importation privée, événements gastronomiques), éclairage solaire (allée des lilas et Sentier poétique), demande d'aide à la programmation spécifique.

AN 2 – 2023 – Célébration des 25 ans d'existence, spectacles-bénéfice de Richard Séguin, travaux de rénovation de la Sacristie, développement de l'offre en cuisine (menu, vins d'importation privée, événements gastronomiques), demande d'aide récurrente au fonctionnement.

AN 3 - 2024 - Grande Nuit de la poésie, Spectacle-bénéfice, projet de résidence d'écriture (maisonnettes), développement de l'offre en cuisine (menu, vins d'importation privée, événements gastronomiques)

AN 4 - 2025 – Saison culturelle, Spectacle-bénéfice, projet de résidence d'écriture (maisonnettes), développement de l'offre en cuisine (menu, vins d'importation privée, événements gastronomiques)

AN-5 – 2026 – Saison culturelle, Spectacle-bénéfice, Grande Nuit de la poésie, projet de résidence d'écriture (maisonnettes), développement de l'offre en cuisine (menu, vins d'importation privée, événements gastronomiques), travail sur le bilan 2022-2026 et planification 2027-2032.

Les Amis du patrimoine de St-Venant-de-Paquette

MISSION	<p>Les APSVP sont un OSBL fondé en 1998. La mission que s'est donnée les APSVP est de développer et mettre en valeur, tout en le protégeant, le patrimoine culturel, historique et naturel de la municipalité de St-Venant-de-Paquette afin de maintenir ainsi la vitalité culturelle et économique du village, au bénéfice tout autant des résidents que des visiteurs.</p>
OBJECTIFS GÉNÉRAUX	<ul style="list-style-type: none">• Conserver, entretenir, protéger, mettre en valeur et maintenir vivant le Musée-église• Mettre en valeur et protéger l'environnement naturel du site et du territoire<ul style="list-style-type: none">• Valoriser la nature avec la poésie et d'autres formes d'art• Contribuer au développement et à la diffusion de la poésie québécoise• Offrir une programmation d'activités favorisant le maintien de la vitalité culturelle• Susciter l'intérêt des touristes avec une offre respectant les valeurs de l'organisme sans être jamais au détriment des résidents

MOYENS D' ACTION	Volet 1- Programmation	Volet 2- Financement	Volet 3- Fonctionnement
	Visite du site Musée-église Sentier poétique Maison de l'arbre Galerie d'art Circuit audioguide Activités Bingo Bee / corvées com. Spectacles- bénéfice Soupers-spectacles Nuit de la poésie Conférences Rencontres d'auteurEs Ateliers d'écriture Concours Célébrations	Commandites Subventions Fondations Placements Levée de fonds / Dons Activités-bénéfice Adhésion annuelle Produits d'exploitation : -Admission sur le site -Ventes boutique -Ventes restaurant	Ressources humaines Outils de gestion Système informatique Promotion Partenariats Communications Réunions et assemblées

PLAN D'ACTION 2022-2026

	Programmation	Financement	Fonctionnement
2022	Actions principales : 1) Présenter la Grande Nuit de la poésie; 2) Présenter une nouvelle exposition à la Sacristie; 3) Tenir un spectacle – bénéfice; maintenir le concept de souper VIP et communautaire 4) Offrir 4 soupers-spectacles durant la saison estivale; 5) Refaire des vendredis-tapas	Actions principales : 1) Demandes de subvention pour la restauration de la Sacristie 2) Espace boutique web pour les œuvres de Richard Séguin; 3) Faire des demandes d'aide financière-municipale, régionale, provinciale et fédérale; 4) Demande de subvention pour aide à la programmation spécifique	Actions principales 1) Assurer la transition avec la nouvelle équipe à la DG 2) Rémunérer le poste de DG et de la coordination de la Maison de l'arbre de façon juste et équitable, représentatif de la charge de travail 3) Embaucher des étudiants pendant l'été selon la subvention obtenue; 4) Conserver l'équipe permanente des RH ;

	<ol style="list-style-type: none"> 6) Développer les brunchs culturels du dimanche 7) Refaire le brunch costumé à l'Halloween 8) Maintenir le souper des fêtes en déc.; 9) Maintenir les activités trad.; 10) Lancer le projet des maisonnettes (phase 1) 11) Établir un partenariat avec les Correspondances d'Eastman + Salon du livre de l'Estrie 12) Éclairage – Allée des lilas <p>Projets spéciaux -Grande Nuit de la poésie - Partenariat avec le Salon du livre de l'Estrie et les Correspondances d'Eastman -Projet des maisonnettes</p>	<ol style="list-style-type: none"> 5) Maintenir les partenariats avec les commanditaires et en développer de nouveaux; 6) Faire des demandes de subvention pour les célébrations du 25^e 7) Développer l'offre en cuisine (vins d'importation privée, cuisine régionale en proposant un menu axé sur les productions locales et écologiques (MRC de Coaticook), mélange de café propre aux APSVP (la vieille Track) 8) Louer l'église et la Maison de l'arbre; <p>Projets spéciaux -Développement de l'espace-boutique web -Subvention – Projet Horizon Aîn.ées -Développement de l'offre en cuisine (nouvelle équipe) -Obtenir le financement pour la restauration de la Sacristie</p>	<p>l'adj. administrative et le préposé à la Maison de l'arbre;</p> <ol style="list-style-type: none"> 5) Coordonner les demandes de subvention des travaux de la Sacristie avec la ressource humaine engagée pour la rédaction de ces demandes 6) Planifier les travaux de restauration de la Sacristie avec le chargé de projet (Pierre Vincent) 7) Mettre à jour le site web; 8) Entretenir notre présence dans les médias sociaux et autres; 9) Réaménager l'espace boutique; 10) Renouveler les contrats de consignation; 11) Maintenir le nombre d'adhésion élevé; 12) Maintenir une communication avec la communauté.
2023	Programmation	Financement	Fonctionnement
	<p>Actions principales :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Célébration des 25 ans : spectacle-bénéfice de Richard Séguin, rétrospective avec les poètes (recueil commémoratif), affiches des 25 spectacles-bénéfice dans le site éphémère, exposition 	<p>Actions principales :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Élaborer des événements afin de développer les investissements privés 2) Projet Horizon Aîn.ées : aménagement d'un espace ombragé (parasols), nouveau mobilier, four à pizza 	<p>Actions principales :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Rémunérer le poste de DG et de la coordination de la Maison de l'arbre de façon juste et équitable, représentatif de la charge de travail 2) Conserver l'équipe permanente des RH ;

	<p>photo rétrospective avec Stéphane Lemire</p> <ol style="list-style-type: none"> 2) Après-midi guidés dans le Sentier 3) Conférences – ateliers (projets Horizon Aîné.es) 4) Ouverture de la saison avec un méchoui 5) Offrir 4 soupers-spectacle durant la saison estivale et 1 repas-gourmand en hiver; 6) Poursuivre la formule-tapas et la formule brunch culturel 7) Maintenir les activités trad.; 8) Développement du projet – Maisonnettes / Résidences d'artistes 9) Partenariat avec les Correspondances d'Eastman + Salon du livre de l'Estrie 10) Maintenir le brunch costumé à l'Halloween et le souper des fêtes en dec.; 11) Ouvrir la Maison de l'arbre et son restaurant durant l'hiver. <p>Projets spéciaux -25 ans des APSVP -Restauration du Sentier poétique : Réparations et mise à niveau (restaurer les anciennes plaques + redresser les Nadeau), Plantation d'arbres (pour remplacer les épinettes tombées en haut),</p>	<ol style="list-style-type: none"> 3) Obtenir une subvention (aide à la programmation spécifique) 4) Préparer des demandes de financement pour des résidences artistiques (projet de maisonnettes) 5) Faire des demandes d'aide financière-municipale, régionale, provinciale et fédérale : prévoir la possibilité d'apporter quelques améliorations locales à la Maison de l'arbre dans un court-moyen terme. (Cuisine, boutique, réception, terrasse...) 6) Maintenir les partenariats avec les commanditaires et en développer de nouveaux; 7) Produire des activités – bénéfique; 8) Louer l'église et la Maison de l'arbre; 9) Bonifier l'offre en cuisine (vins d'importation privée, cuisine régionale en proposant un menu axé sur les productions locales et écologiques (MRC de Coaticook) <p>Projets spéciaux -Compléter le financement du projet de restauration de la Sacristie -Trouver du financement pour les célébrations du 25^e</p>	<p>l'adj. administrative et le préposé à la Maison de l'arbre;</p> <ol style="list-style-type: none"> 3) Superviser le chantier de la restauration de la Sacristie avec le chargé de projet (Pierre Vincent) 4) Embaucher des étudiants pendant l'été selon la subvention obtenue; 5) Bonifier le site web; 6) Entretenir notre présence sur les médias sociaux et autres et maintenir la communication avec la communauté; 7) Renouveler les contrats de consignation; 8) Maintenir le nombre d'adhésion annuelle élevé; 9) Recruter et former le nouveau personnel; 10) Améliorer les outils de promotions; 11) Préparer la Grande Nuit de la poésie 2024 <p>Projets spéciaux -Gérer le chantier de la restauration de la Sacristie</p>
--	--	--	--

	Audioguides : mise à niveau, Repenser (bonifier) le chemin entre le village et les sentiers de la montagne,		
2024	Programmation	Financement	Fonctionnement
	<p>Actions principales :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Tenir un spectacle – bénéfique et maintenir le concept de souper VIP; 2) Accueillir la nouvelle exposition 3) Offrir 4 soupers-spectacle durant la saison estivale; 4) Présenter une nouvelle exposition à la Sacristie; 5) Activités de médiation culturelle : conférences, ateliers 6) Présenter la Grande Nuit de la poésie; 7) Consultation des poètes pour leurs besoins de rencontres et de rayonnement 8) Maintenir les activités trad; 9) Développement du projet maisonnettes – résidences d'écriture 10) Poursuivre la formule-tapas et la formule brunch 11) Partenariat avec les Correspondances d'Eastman et le Salon du livre de l'Estrie 12) Maintenir le brunch costumé à l'Halloween et le 	<p>Actions principales :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Élaborer des événements afin de développer les investissements privés 2) Projets Horizon Aîn.ées : aménagement d'un espace ombragé (parasols), nouveau mobilier, four à pizza 3) Obtenir une subvention (aide à la programmation spécifique) 4) Préparer des demandes de financement pour des résidences artistiques (projet de maisonnettes) 5) Faire des demandes d'aide financière-municipale, régionale, provinciale et fédérale : prévoir la possibilité d'apporter quelques améliorations locatives à la Maison de l'arbre dans un court-moyen terme. (Cuisine, boutique, réception, terrasse...) 6) Faire des demandes d'aide financière-municipale, régionale, provinciale et fédérale; 7) Obtenir une aide au fonctionnement 8) Maintenir les partenariats avec les commanditaires et en développer de nouveaux; 	<p>Actions principales :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Rémunérer le poste de DG et de la coordination de la Maison de l'arbre de façon juste et équitable, représentatif de la charge de travail 2) Conserver l'équipe permanente des RH ; l'adj. administrative et le préposé à la Maison de l'arbre; 3) Embaucher des étudiants pendant l'été selon la subvention obtenue; 4) Modifier et bonifier le site web; 5) Entretenir notre présence sur les médias sociaux et autres et maintenir la communication avec la communauté; 6) Renouveler les contrats de consignation; 7) Améliorer les outils de promotion;

	<p>souper des fêtes en dec.;</p> <p>13) Offrir 3 repas-gourmands en hiver;</p> <p>14) Instaurer une programmation en hiver : films, conférences, etc.;</p> <p>15) Accueillir de nouvelles activités culturelles en tant que lieu de diffusion.</p> <p>Projets spéciaux -Grande Nuit de la poésie -Projet de maisonnettes et de résidences d'écriture</p>	<p>9) Produire des activités – bénéfice;</p> <p>10) Louer l'église et la Maison de l'arbre;</p> <p>11) Accueillir plus de groupes et développer les projets avec le milieu scolaire;</p> <p>12) Bonifier l'offre en cuisine (vins d'importation privée, cuisine régionale en proposant un menu axé sur les productions locales et écologiques (MRC de Coaticook)</p> <p>Projets spéciaux -Aménagement – agrandissement de la Maison de l'arbre</p>	
2025	Programmation	Financement	Fonctionnement
	<p>Actions principales :</p> <p>1) Tenir un spectacle – bénéfice;</p> <p>2) Accueillir la nouvelle exposition</p> <p>3) Consolider la programmation hivernale et les heures d'ouverture de la Maison de l'arbre et du restaurant;</p> <p>4) Établir de nouveaux partenariats (projet de land art)</p> <p>5) Offrir 4 soupers-spectacles durant la saison estivale;</p> <p>6) Développement de nouveaux publics (scolaires)</p> <p>7) Maintenir les activités trad ;</p>	<p>Actions principales :</p> <p>1) Faire des demandes d'aide financière-municipale, régionale, provinciale et fédérale;</p> <p>2) Maintenir les partenariats avec les commanditaires et en développer de nouveaux;</p> <p>3) Obtenir une subvention d'aide au fonctionnement</p> <p>4) Produire des activités – bénéfice;</p> <p>5) Louer l'église et la Maison de l'arbre;</p> <p>6) Accueillir plus de groupes;</p>	<p>Actions principales :</p> <p>1) Rémunérer le poste de DG et de la coordination de la Maison de l'arbre de façon juste et équitable, représentatif de la charge de travail</p> <p>2) Maintenir les heures et la rémunération de l'adjointe administrative;</p> <p>3) Embaucher des étudiants pendant l'été selon la subvention obtenue;</p> <p>4) Modifier et bonifier le site web;</p> <p>5) Entretenir notre présence sur les médias sociaux et autres et maintenir la communication avec la communauté;</p>

	<p>8) Poursuivre la formule-tapas et la formule brunch</p> <p>9) Maintenir le brunch costumé à l'Halloween et le souper des fêtes en dec.;</p> <p>10) Accueillir de nouvelles activités culturelles en tant que lieu de diffusion;</p> <p>11) Instaurer une programmation en hiver : films, conférences, etc.;</p> <p>12) Offrir une activité hivernale extérieure.</p> <p>Projets spéciaux -Programmation en hiver -Accueillir des groupes scolaires</p>		<p>6) Maintenir le nombre d'adhésion annuelle élevé;</p> <p>7) Améliorer les outils de promotion;</p> <p>8) Préparer la Grande Nuit de la poésie 2026.</p>
2026	Programmation	Financement	Fonctionnement
	<p>Actions principales :</p> <p>1) Accueillir une nouvelle exposition de photos;</p> <p>2) Tenir un spectacle – bénéfice</p> <p>3) Maintenir la programmation hivernale et les heures d'ouverture de la Maison de l'arbre et du restaurant;</p> <p>4) Offrir 4 soupers-spectacle durant la saison estivale;</p> <p>5) Maintenir les activités trad;</p>	<p>Actions principales :</p> <p>1) Offrir l'option VIP;</p> <p>2) Faire des demandes d'aide financière-municipale, régionale, provinciale et fédérale;</p> <p>3) Maintenir les partenariats avec les commanditaires et en développer de nouveaux;</p> <p>4) Produire des activités – bénéfice;</p> <p>5) Louer l'église et la Maison de l'arbre;</p> <p>6) Accueillir plus de groupes;</p>	<p>Actions principales :</p> <p>1) Rémunérer le poste de DG et de la coordination de la Maison de l'arbre de façon juste et équitable, représentatif de la charge de travail;</p> <p>2) Maintenir les heures et la rémunération de l'adjointe administrative;</p> <p>3) Maintenir le poste 4jours semaine, permanent et saisonnier au Café-Délices du terroir;</p> <p>4) Embaucher des étudiants pendant l'été selon la subvention obtenue;</p>

	<p>6) Poursuivre la formule-tapas et la formule brunch</p> <p>7) Maintenir le brunch costumé à l'Halloween et le souper des fêtes en dec.;</p> <p>8) Produire la Grande Nuit de la poésie;</p> <p>9) Accueillir de nouvelles activités culturelles en tant que lieu de diffusion;</p> <p>10) Offrir une activité hivernale extérieure.</p> <p>Projets spéciaux -Grande Nuit de la poésie</p> <p>.</p>	<p>7) Rechercher de nouvelles sources de financement.</p>	<p>5) Modifier et bonifier le site web;</p> <p>6) Entretenir notre présence sur les médias sociaux et autres et maintenir la communication avec la communauté;</p> <p>7) Renouveler les contrats de consignation;</p> <p>8) Maintenir le nombre d'adhésion annuelle élevé et augmenter le coût;</p> <p>9) Recruter et former le nouveau personnel;</p> <p>10) Améliorer les outils de promotion.</p> <p>Projets spéciaux -Rencontre bilan 2022-2026; -Planification 2027-2032</p>
--	--	---	--

2022 – Assurer la transition avec la nouvelle équipe

Dans l'année 2022, la priorité est d'accueillir la nouvelle équipe de direction et de coordination de la Maison de l'arbre. Cette période de transition demandera des efforts d'adaptation de la part de tous les membres de la direction générale et du CA.

Pour les activités de la programmation, la Grande Nuit de la poésie est l'événement-phare de l'été.

En matière de financement, le premier défi est de trouver du financement pour la restauration de la Sacristie. Le second est de trouver une forme d'aide récurrente au fonctionnement.

En matière de fonctionnement, un des objectifs prioritaires est de conserver et d'augmenter la rémunération de la direction générale et de la coordination à la Maison de l'arbre. Un autre défi est de trouver des étudiant.es dans un contexte de pénurie de la main-d'œuvre.

2022-1) PROGRAMMATION ET PROJETS SPÉCIAUX

En consolidation :

- La Grande Nuit de la poésie
- Les soupers-spectacles au Café-Délices du terroir
- Les vendredis-tapas
- Le brunch costumé à l'Halloween
- Le souper des Fêtes en décembre

En développement :

- Brunchs du dimanche matin
- Partenariat avec le Salon du livre de l'Estrie et les Correspondances d'Eastman

2022-2) FINANCEMENT

En consolidation :

- Spectacle-bénéfice
- Soupers-spectacles

En développement :

- Subvention – Projet Aînés
- Espace-boutique web
- Nouvelle offre en cuisine (brunch, vins d'importation privée)
- Recherche de financement pour les travaux de rénovation de la Sacristie
- Recherche de financement au fonctionnement

2022-3) FONCTIONNEMENT

En consolidation :

- Le maintien d'une aide administrative à temps partiel
- L'embauche de 2 étudiants pendant l'été
- La mise à jour du site web
- Le lancement de la saison touristique
- La planification stratégique d'un plan de communication annuelle
- Le comité organisateur de la Grande Nuit de la poésie

En développement :

- Nouvelle équipe

2023 – Célébrer les 25 ans de l'organisme et travaux de la Sacristie

2023-1) PROGRAMMATION ET PROJETS SPÉCIAUX

En consolidation :

Brunchs culturels du dimanche matin
Partenariat avec le Salon du livre de l'Estrie et les Correspondances d'Eastman
Offre d'activités culturelles diversifiées

En développement :

Méchoui pour lancer la saison
Célébrations du 25^e
Projet maisonnettes

2023-2) FINANCEMENT

En consolidation :

Subvention – Projet Horizon Aîn.ées
Financement des travaux de la rénovation de la Sacristie

En développement :

Nouvelles sources de financement pour les 25 ans
Aide au fonctionnement
Offre en cuisine

2023-3) FONCTIONNEMENT

En consolidation :

La nouvelle équipe

En développement

Supervision des travaux de rénovation de la Sacristie
Le partage des tâches entre la direction générale et la coordination de la Maison de l'arbre

2024 – LA GRANDE NUIT DE LA POÉSIE

2024-1) PROGRAMMATION ET PROJETS SPÉCIAUX

En consolidation :

La Grande Nuit de la poésie
Partenariat avec le Salon du livre de l'Estrie et les Correspondances d'Eastman

En développement

Événements culturels en hiver

2024-2) FINANCEMENT

En consolidation :

Aide au fonctionnement

En développement :

Diversification des sources de revenus
Agrandissement et aménagement de la Maison de l'arbre

2024-3) FONCTIONNEMENT

En consolidation :

Nouvelle équipe
Le partage des tâches entre la direction générale et la coordination de la Maison de l'arbre

En développement :

Bonification des conditions financières (direction générale et coordination de la Maison de l'arbre)

2025 - SAISON CULTURELLE

2025-1) PROGRAMMATION ET PROJETS SPÉCIAUX

En consolidation :

Spectacle-bénéfice
Partenariat avec le Salon du livre de l'Estrie et les Correspondances d'Eastman

En développement

Nouvelle saison culturelle
Résidences de poètes
Groupes scolaires

2025-2) FINANCEMENT

En consolidation

Aide au fonctionnement

En développement :

Nouvelles sources de revenus

2025-3) FONCTIONNEMENT

En consolidation :

Le partage des tâches entre la direction générale et la coordination de la Maison de l'arbre

En développement :

Bonification des conditions financières (direction générale et coordination de la Maison de l'arbre)

2026 – BILAN- ÉVALUATION –PROJECTION

2026-1) PROGRAMMATION ET PROJET SPÉCIAUX

En consolidation :

Grande Nuit de la poésie

Partenariat avec le Salon du livre de l'Estrie et les Correspondances d'Eastman

En développement

Saison culturelle

Résidence de poètes

Groupes scolaires

2026-2) FINANCEMENT

En consolidation

Aide au fonctionnement

En développement :

Nouvelles sources de revenus

2026-3) FONCTIONNEMENT

En consolidation :

Bilan de l'équipe en place

En développement :

Planifier le partage des tâches entre DG et coordination de la Maison de l'arbre pour une meilleure efficacité

Nature, poésie et traditions

ANNEXE TEMPORAIRE

Équipements église :

** Installer un lien wifi (bridge avec la Maison de l'arbre) dans l'église pour notre usage, téléphone, présentations, musique, etc...

Projecteur et grand écran pour l'église

** Système d'éclairage pour les spectacles

Micro-cravate ou encore sans-fil

Passage sous le plancher pour le snake (de l'arrière juste qu'au chœur)?

Hôtel de ville :

Prises 115V externes au kiosque Indian Stream

** Possiblement une deuxième borne de recharge rapide

Une deuxième balançoire ne serait pas de trop!

Éclairage et prise 115v à l'abri près de la balançoire.

Avoir des boules de pétanque disponibles pour ceux qui voudraient jouer.

Terrain de balle :

* Éclairage/électricité

Enlever la clôture pour mieux utiliser tout l'espace?

Maisonnettes :

Achat maisonnettes

Achat d'un chalet près de la rivière?

Sentiers :

Réparations, mise à niveau, et possiblement refaire certaines plaques

Redresser les Nadeau

Plantation d'arbres (pour remplacer les épinettes tombées en haut)?

Nouveaux sites?

Audioguides : mise à niveau? En avoir +? Est-ce que l'on devrait avoir différentes versions pour des clientèles différentes?

Utiliser l'espace ouverte au pied de la Vierge?

Repenser (bonifier) le chemin entre le village et les sentiers de la montagne...

Un site pour personnes à mobilité réduite, ou encore accès aux sites à l'arrière de la maison de l'arbre via le chemin Saint-Joseph?

** Achat de 1 ou 2 acres à Gaétan/Isabelle à l'arrière du cimetière au sentier des lilas possiblement jusqu'à la rivière, nouveaux sites site?



Maison de l'arbre :

Agrandissement de la Maison de l'arbre (déplacer le bureau et agrandir la cuisine)

Mise à niveau des équipements de cuisine (poêle au gaz, lave-vaisselle, etc.)

Four à pizza externe

Crème glacée?

Parasols pour les tables extérieures.

Boutique :

Offrir en vente des livres des poètes exposés sur nos sentiers.

Avoir des exemplaires de livres des poètes pour lecture sur place

Avoir des gilets genre nuit de la poésie en vente (pas évident), objets dérivés (tasses souvenirs avec poèmes...)

Un vidéo souvenir du site et des sentiers

Église :

Aménagement moderne de la galerie au deuxième : exposition, éclairage, etc.

Rendre les bancs centraux amovibles, permet d'utiliser l'église sous plusieurs configurations.

Concerts d'orgue (après-midi)

Concerts musiques classiques, chants (après-midi) possiblement avec U de Sherbrooke?

Kiosque :

Refaire toiture

Vérifier électricité/éclairage

Prises 115v pour visiteurs

Site Web :

Avoir de courts extraits vidéos des événements (archives) des spectacles, nuit de la poésie, bee, des tapas etc.

Audio guide pour le cimetière derrière l'église? Cela pourrait servir de projet de collaboration.

Conférences :

Tenir des conférences sur des sujets thématiques et d'intérêts.

Ateliers d'écriture

Tenir une soirée/nuit d'observation d'étoiles en partenariat avec la fédération des astronomes amateurs du Québec? Conférences durant la journée.

Nature, poésie et traditions