

Journée pastorale diocésaine

1

Sherbrooke, 22 mars 2017
Avec Serge Simard, Ph.D., consultant en
développement organisationnel

Plan de la présentation

2

1. Une approche pour définir des orientations
2. Des constats et des enjeux
3. Perspectives sur les orientations diocésaines 2017-2020

1. Une approche pour définir des orientations

3

- Des orientations pour guider l'action
- Des orientations pour accomplir la Mission
- Des orientations qui permettent un déplacement, des progrès, des avancées

Des orientations

4

Situation
présente



Situation
désirée

Des conditions pour la réussite

5

- Une approche méthodique (réflexion, analyse, décisions)
- Un temps de préparation qui mobilisent les ressources de l'organisation.
- Des consultations

Définition de « Planification stratégique »

6

«La planification stratégique est la feuille de route que se donne une organisation pour réaliser sa vision à moyen et à long terme. Elle va plus loin que la simple planification, puisqu'elle oblige l'organisation à **examiner ses contextes interne et externe**, à faire des projections dans l'avenir et à déterminer les stratégies lui permettant de concrétiser sa mission et sa vision.»

La planification stratégique au gouvernement du Québec: théorie et pratique, 2008, p. 5

Plusieurs méthodes

7

1. Centralisée
2. Participative
3. Mixte

Les éléments du plan stratégique dans le domaine public

8

- La vision
- La mission
- *Le contexte*
- *Les enjeux*
- *Les orientations stratégiques*
- Les axes d'intervention
- Les objectifs de résultats
- Les indicateurs de performance

La vision

9

La vision est la représentation de ce que l'organisation veut devenir

S'exprime dans un énoncé bref qui

- explique la raison d'être de l'organisation
- donne une image du futur souhaité

La mission

10

La raison d'être de l'organisation

Le cœur de ses activités

Le contexte

11

Les besoins et les attentes du milieu

Les tendances observables qui influencent la réalisation de la mission

Les enjeux

12

- Ce que l'on perd ou l'on gagne, selon les stratégies adoptées
- Les enjeux découlent du contexte

Les orientations stratégiques

13

- Pour faire face aux enjeux, on établit les chantiers d'importance prioritaire
- Les orientations stratégiques définissent des priorités d'action
- Une orientation stratégique décrit un changement prévu et souhaité dans l'organisation

Les objectifs de résultats

14

- Ce sont les engagements pris par l'organisation
- Ce sont des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, réaliste et d'une durée déterminée (SMART)

Le rôle du consultant dans la planification stratégique

15

- Rôle de guide pédagogique pour la démarche
- Rôle d'agent de feed-back
- Rôle d'interpellation
- Rôle d'information et de transmission de connaissance
- Rôle de responsabilisation de l'organisation

Exercice de vérité et de lucidité

16

- Approche de « Parresia » ou le risque d'un parler-franc, d'un dire-vrai
- Risque du consultant
- Risque de la parole échangée entre nous
- La vulnérabilité de celui ou celle qui dit vraiment ce qu'il pense

2. Des constats et des enjeux

17

Des entrevues pour faire un portrait de la situation et identifier des enjeux

18

- 24 personnes de tous les coins du diocèse
- Rencontres individuelles et de groupe
- Regard sur la situation présente et anticipation de l'avenir

Comment traiter l'information?

19

- Respect de l'information brute
- Interprétation de l'information à partir du modèle « systémique »

L'approche « systémique »

20

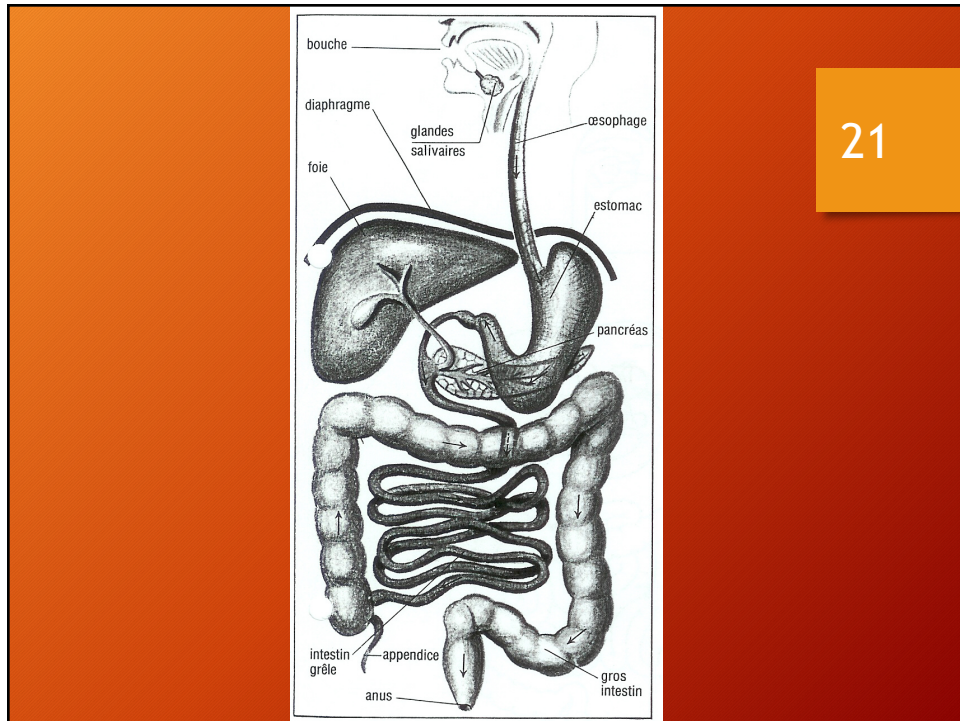
Des éléments
interdépendants

+

Enveloppe de
protection du
système

=

Maintien de
l'équilibre
pour
accomplir
sa mission



21



2



Constat général

24

- Beaucoup d'efforts pour maintenir l'équilibre, compenser les déséquilibres de ressources
- Des efforts de compensation pour maintenir le système paroissial le plus possible tel quel
- « Enveloppe de protection » très résistante
- Un frein pour redéfinir le projet paroissial, le modèle paroissial, le système paroissial

Des constats généraux et des constats spécifiques tirés des entretiens réalisés

25

Constat 1

26

Quand une communauté constate par elle-même qu'elle n'est plus capable, c'est le moment où les gens acceptent de fermer et de se joindre aux communautés voisines.

Constat 2

27

Certaines communautés sont en fin de vie.

Constat 3

28

Les petites paroisses, jumelées à des grosses paroisses, ont peur d'être avalées par les plus grosses.

Constat 4

29

En milieu rural, tendance à converger vers les communautés où il y a plus de dynamisme, comme des chefs-lieux.

Constat 5

30

La mentalité de clocher est encore très présente.

Constat 6

31

Mentalité où on attend que les gens viennent à l'église.

Constat 7

32

Présence de leaders négatifs dans la communauté qui résistent fortement aux changements.

Groupe d'enjeux 1

33

- L'enjeu de la fin du modèle de chrétienté pour l'Église.
- L'enjeu de "l'évolution des mentalités" des communautés chrétiennes.
- L'enjeu de l'entrée dans une nouvelle ère de la vie de l'Église.

Constat 8

34

Les questions qui concernent les églises (bâtiments), c'est prenant, ça ralentit l'élan pour le tournant missionnaire.

Constat 9

35

Les revenus de CVA ont baissé de 15% à 20% en 5 ans.

Constat 10

36

Moins de messes veut dire moins de revenus.

Constat 11

37

La situation financière est inquiétante.

Constat 12

38

Lien parfois difficile entre la fabrique et la pastorale.

Constat 13

39

La pastorale et la fabrique sont en parallèle.

Constat 14

40

Bonne participation citoyenne dans les comités de cimetières.

Groupe d'enjeux II

41

- L'enjeu d'une juste répartition budgétaire des ressources financières des fabriques en fonction de la mission.
- L'enjeu d'une rationalisation des dépenses sur les infrastructures immobilières des fabriques.
- L'enjeu de l'allègement du parc immobilier des églises (bâtiments).

Constat 15

42

Nécessité de développer davantage la première évangélisation, aller chez les gens

Constat 16

43

L'implantation des ADACE n'est pas facile

Constat 17

44

Défi important de revitalisation des communautés

Constat 18

45

Sollicitation de l'intelligence de la foi des communautés chrétiennes

Constat 19

46

Manque de choc des idées en pastorale.

Constat 20

47

Manque de temps pour investir des relations avec les jeunes générations et les distants.

Groupe d'enjeux III

48

- L'enjeu d'une proposition pastorale plus attentive aux besoins des personnes.
- L'enjeu d'un renouvellement de la proposition pastorale des paroisses.

Constat 21

49

La relève des bénévoles est inquiétante : ce sont toujours les mêmes et ils sont vieillissants.

Constat 22

50

Difficile d'avoir du nouveau monde.

Constat 23

51

Il faut parfois faire des dizaines d'appels pour recruter un nouveau marguillier.

Constat 24

52

Maturité de la relation prêtre-laique, dans un véritable esprit de coresponsabilité.

Constat 25

53

Les prêtres qui sont des faiseurs de place pour les laïcs.

Constat 26

54

Le leadership des prêtres pour la préparation des communautés paroissiales aux changements.

Groupe d'enjeux IV

55

- L'enjeu de la pénurie de ressources humaines en pastorale.
- L'enjeu de l'équilibre des ressources bénévoles avec le nombre d'organisations paroissiales.
- L'enjeu de la contribution active des prêtres pour guider le peuple de Dieu dans les changements à faire.

Constat 27

56

Participation des laïcs à la gouvernance des affaires de la paroisse, tant au plan pastoral qu'au plan administratif.

Constat 28

57

Le travail en équipe pastorale stimulant, vécu comme une force et un soutien, basé sur l'ouverture aux points de vue des autres.

Constat 29

58

En l'absence d'un prêtre résident, les marguilliers se tournent vers le président d'assemblée « qui s'occupent de tout ».

Constat 30

59

La fabrique s'aligne sur le point de vue personnel du prêtre.

Constat 31

60

Des communautés paroissiales où le leadership et la prise en charge sont faibles, trop dépendantes du prêtre.

Constat 32

61

Ambiguités chez les paroissiens sur le rôle de l'animatrice ou de l'animateur paroissial.

Constat 33

62

Manque d'un leadership proactif.

Groupe d'enjeux V

63

- L'enjeu de la reconnaissance par les paroissiens d'une gouvernance réelle assurée par des laïcs.
- L'enjeu du modèle de gouvernance dans les paroisses.
- L'enjeu de la compensation du manque de prêtres par des laïcs en responsabilité (?).

Constat 34

64

Plusieurs bons instruments de communication dans la paroisse.

Constat 35

65

Faible transmission de l'information entre les instances de la paroisse

Constat 36

66

Manque de rencontres d'évaluation ou de bilan après une activité pastorale.

Groupe d'enjeux VI

67

- L'enjeu de la communication pour la mobilisation des communautés paroissiales.
- L'enjeu de la reconnaissance des personnes pour leur contribution à la mission pastorale.

Consignes pour atelier

68

1) Pour chaque ensemble de constats et enjeux, dans un effort de vérité et de lucidité, vous déterminez le degré d'accord avec la proposition du consultant. Sur une échelle de 0 à 10, « 0 » signifiant "NON, pas du tout" et « 10 » signifiant "OUI, tout à fait", indiquez votre position personnelle.

Consignes pour atelier

69

2) Les enjeux sont à valider, à nuancer, à reformuler, voire à compléter ou à corriger. Allez-y de vos propositions ! C'est sur la base de ces enjeux que nous allons définir les orientations diocésaines (ou orientations stratégiques).

Pause -Santé

70

Retour d'atelier

71

3. Perspectives sur les orientations

72

Les orientations diocésaines

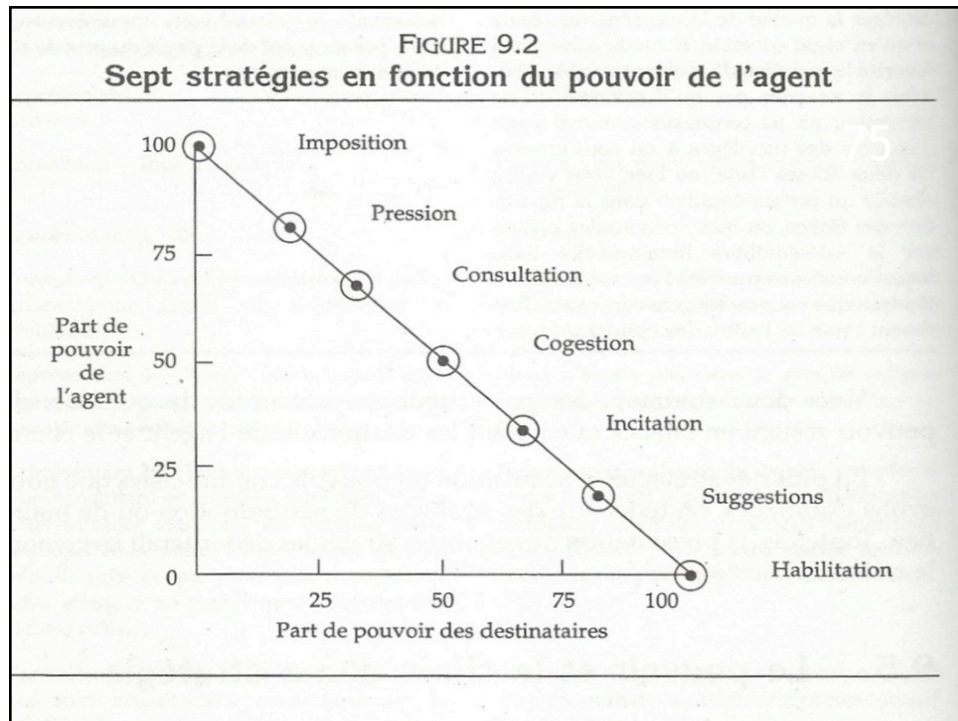
73

- Issues d'un positionnement face aux enjeux
 - Positionnement de maintien ou « Qu'est-ce qu'on doit conserver ? »
 - Positionnement de retrait ou « Qu'est-ce qu'on doit délaissé ? »
 - Positionnement de croissance ou « Qu'est-ce qu'on doit investir davantage, qu'est-ce qu'on doit développer ? »

Les orientations diocésaines

74

- Positionnement sur la stratégie de changement
 - Imposition
 - Pression
 - Consultation
 - Cogestion
 - Incitation
 - Suggestion
 - Habilitation



Les orientations diocésains

76

- Pour chaque orientation, il faudra cibler des **objectifs de résultats** concrets, avec de échéances de réalisation (plan opérationnel)

Étapes à venir

77

- Réflexion sur la vision - mission
- Réflexion au Conseil presbytéral
- Journée de travail au Bureau de coordination pastorale élargi (15 personnes)
- Focus-groupe sur la vision, les enjeux et les orientations retenues.

Merci de votre attention

78