

**PAROISSE SAINT-JOSEPH
ASSEMBLÉE DE FABRIQUE
PLANIFICATION STRATÉGIQUE
2022**

Vision

Assurer la vitalité et la pérennité de la communauté de la paroisse Saint-Joseph.

Mise en contexte

Le 17 septembre 2022, les membres de l'assemblée de fabrique de la paroisse Saint-Joseph se sont rencontrés pour une séance de formation à l'intention des marguilliers et des marguillères. Cette formation fut offerte par le chancelier du diocèse, l'abbé Henri Abena, et l'économe, René Laprise, appuyés par Léa Normandeau.

Cette formation a servi de tremplin pour les marguilliers et marguillères à une discussion au sujet de leur mode de fonctionnement et des activités qu'ils désiraient réaliser. Cette discussion fut tenue lors d'une réunion consacrée à ce sujet le 27 octobre 2022.

Parmi les décisions prises, il fut convenu de se doter d'un plan stratégique.

Paramètres du plan stratégique

Pour qu'il soit efficace, un plan stratégique doit contenir un nombre limité et bien défini de priorités, idéalement de trois à cinq, tout en étant limité dans le temps, en principe de trois à cinq ans. Dans ce dernier cas, la période doit être suffisamment longue pour se donner de la perspective, tout en étant suffisamment courte pour éviter l'inaction.

Autres caractéristiques importantes, les projets doivent être à la fois réalistes et ambitieux. Comme mentionné au paragraphe précédent, le plan stratégique doit offrir de la perspective d'où son caractère ambitieux qui amènera les gens à se surpasser, à explorer des avenues non ou peu fréquentées. En même temps, le plan stratégique se doit d'être ancré dans la réalité vécue au quotidien pour lui permettre de bien s'incarner. L'équilibre entre ambition et réalisme sera l'une des aunes à laquelle mesurer le succès des projets mis en œuvre.

Pour le présent plan stratégique, les différents projets et sujets de discussion qui meublent les échanges entre les membres de l'assemblée de fabrique peuvent se regrouper sous trois priorités. Ces trois priorités sont les infrastructures, les finances et les personnes. Le tableau 1 ci-dessous énumère ces projets pour chaque priorité.

Tableau 1 : Les trois priorités et les projets qui y sont associés

Les infrastructures	Les finances	Les personnes
1) Carnet de santé des infrastructures	1) Diversification des sources de revenus	1) Préparation de la relève à l'assemblée de fabrique
2) Réparations majeures et mises à niveau	2) Développement d'une politique de placement	2) Mobilisation des bénévoles au sein de la paroisse et développement du sentiment d'appartenance
3) Système de son de la cathédrale et son raccordement aux salles du sous-sol, à l'écran du parloir et à la diffusion sur Internet	3) Préparation du budget	3) Fête des bénévoles
4) Solution de rechange aux espaces de stationnement	4) Suivi de la situation financière	4) Organisation de l'assemblée des paroissiens
5) Parc devant la Maison Saint-Joseph		5) Organisation du souper communautaire
6) Enseigne électronique		6) Rédaction d'une description de tâches pour l'adjointe administrative
7) Gestion de la location des salles		7) Conditions d'embauche d'un(e) concierge
8) Sécurité des lieux		8) Révision des conditions salariales du curé
		9) Analyse de l'embauche d'un(e) directeur(trice) général(e)
		10) Analyse de l'embauche d'un(e) agent(e) de pastorale

Pour ce qui est de l'échéance, il est recommandé une période de trois ans, soit du 1^{er} janvier 2023 au 31 décembre 2025. Les raisons qui soutiennent cette proposition sont les suivantes.

Les projets énumérés ci-dessus peuvent se réaliser durant une période de trois ans ou moins selon l'évaluation que l'on peut en faire à cette étape-ci. Cette évaluation est basée sur l'expérience et les renseignements disponibles sur l'ampleur des travaux à réaliser.

Trois ans représentent la durée du mandat d'un(e) marguillier(ère), mandat qui peut être renouvelé une seule fois de façon consécutive. Avec une échéance de trois ans, les probabilités sont très fortes que la mise en œuvre du plan stratégique soit complétée par le même groupe d'individus. À la limite, quelques nouveaux membres pourraient se joindre à l'équipe dans l'intervalle, mais leur engagement envers ce plan demeurera limité dans le temps, leur permettant d'en proposer un nouveau à l'échéance.

Il est à noter qu'il n'y a pas de balises ou de format prédéfini de la part du diocèse en ce qui a trait à la rédaction d'un plan stratégique. Seule la paroisse anglophone de Saint Aloysius Gonzaga s'est donnée une structure de fonctionnement qui a été soumise à l'abbé Henri Abena et fort probablement à l'évêque.

Retour sur la séance de formation du 17 septembre 2022

Certains contenus de la séance de formation du 17 septembre 2022 sont fort utiles pour la réflexion soutenant le plan stratégique et sa compréhension. En voici les principaux éléments.

1) Le rôle du président

En vertu de la [Loi sur les fabriques](#), trois rôles sont assignés au président de l'assemblée de fabrique :

- a) Convoquer les assemblées;
- b) Coordonner les réunions;
- c) Signer les procès-verbaux.

Néanmoins, une assemblée de fabrique peut déléguer des fonctions au président.

2) Le vice-président

Une assemblée de fabrique a obligatoirement un président, mais peut également avoir un vice-président. Présentement, l'assemblée de fabrique de la paroisse de Saint-Joseph n'a pas de vice-président. Si elle décidait d'en avoir un, cette personne doit être un paroissien et sa nomination doit être entérinée par l'évêque.

Le vice-président peut convoquer l'assemblée de fabrique si le président ne peut pas ou ne le veut pas. Toutefois, il ne peut pas convoquer l'assemblée des paroissiens.

3) Exemples de bonne pratique de répartition des tâches

En plus d'être le chancelier du diocèse, l'abbé Henri Abena est en charge de la paroisse Sainte-Cécile-de-Masham. Il a partagé quelques exemples de répartition des tâches au sein de son assemblée de fabrique.

Tout d'abord, à l'intérieur de l'assemblée, il y a des petits comités de deux personnes au minimum. Chaque comité rend compte à l'assemblée de fabrique. Comme exemples de thèmes de ces petits comités, les finances et les salles furent mentionnés.

Il est à noter que l'administration courante est une tâche dédiée au président de la fabrique et au curé.

4) Considérations juridiques

Selon le canon 532, le curé est reconnu comme le responsable juridique de la paroisse. Au Québec, au niveau civil, c'est la fabrique qui est responsable.

L'assemblée de fabrique peut être poursuivie au civil et peut poursuivre sous l'approbation de l'évêque.

L'assemblée de fabrique a une voie délibérative et non pas consultative comme c'est le cas du conseil de pastorale paroissiale (CPP).

La fabrique ne s'occupe pas des affaires pastorales qui relèvent du conseil de pastorale paroissiale.

Description des projets et leur échéance

Priorité numéro un : Les infrastructures

Projet 1.1 : Carnet de santé des infrastructures

Pour avoir une bonne compréhension des travaux d'entretien et de réparation nécessaires, une bonne pratique consiste en la réalisation d'un carnet de santé. Pour les infrastructures de la cathédrale Saint-Joseph, cet exercice remonte à 2008, donc, il y a près de quinze ans.

Le résultat de cet exercice conditionnera l'échéancier du projet 1.2.

Échéance : Troisième trimestre de 2023.

Projet 1.2 : Réparations majeures et mises à niveau

Beaucoup a déjà été réalisé et beaucoup reste à réaliser.

Le contenu de ce projet est très varié, influencé par les résultats du carnet de santé décrit au projet 1.1 et la nature des travaux à réaliser.

Parmi ces travaux à réaliser, il y a la réfection et la mise à niveau des trois salles principales du sous-sol.

Échéance : Quatrième trimestre de 2024 à moins que le carnet de santé ne vienne remettre en question cette échéance.

Projet 1.3 : Système de son de la cathédrale et son raccordement aux salles du sous-sol, à l'écran du parloir et à la diffusion sur Internet

Le système de son de la cathédrale a connu certains ratés au fil des ans et fut l'objet de remarques à l'avenant.

Le diocèse s'est engagé financièrement à défrayer 50 % des coûts de remplacement du système de son jusqu'à concurrence de 15 000 dollars puisque la « cathédrale Saint-Joseph est le lieu des grandes célébrations diocésaines et des rencontres de formation pour les prêtres, les diacres et le personnel mandaté ».

Une première soumission a déjà été reçue.

En plus de la mise à jour du système de son dans la cathédrale, celui-ci devra être synchronisé avec les autres infrastructures audiovisuelles et s'assurer ainsi une qualité de diffusion ou rediffusion, accroissant ainsi la qualité de ses services et de ceux qu'elle peut offrir.

Ces synchronisations à effectuer sont essentiellement au nombre de trois.

- 1) Le système de diffusion sur Internet utilisé par la paroisse.
- 2) L'écran que l'assemblée de fabrique désire installer dans le parloir pour permettre des réunions en virtuel en tout ou en partie.
- 3) Le raccordement aux salles du sous-sol pour permettre une rediffusion des événements tenus dans l'enceinte de la cathédrale aux participants regroupés dans ces salles. À titre de

renseignement, la cathédrale a une capacité de 700 personnes assises, tandis que les salles du sous-sol ont une capacité combinée de 300 personnes assises. Si un groupe désire organiser une activité à la cathédrale, c'est 1 000 personnes qui pourraient se rassembler.

Échéance : Premier trimestre de 2023.

Projet 1.4 : Solution de rechange aux espaces de stationnement

Lors de la vente du Centre Saint-Joseph en 2015, le stationnement attenant a été vendu avec la possibilité de l'utiliser par les paroissiens sur une période 10 ans, soit jusqu'au 15 février 2025.

Après cette date, les options qui demeurent sont le stationnement devant la Maison Saint-Joseph pour douze espaces de stationnement et une entente de bon voisinage avec la Caisse populaire Desjardins de Hull-Aylmer située au 250 du boulevard Saint-Joseph. De vingt à trente espaces de stationnement sont disponibles. Évidemment, puisque c'est une entente de bon voisinage, celle-ci peut être révoquée en tout temps.

La paroisse Saint-Joseph est donc vulnérable sur cet aspect pour trois raisons.

Même si la cathédrale est située sur une artère principale d'une grande ville, le réseau de transport en commun n'est pas suffisamment développé en termes de fréquence et de volume de passagers transportés pour permettre aux paroissiens de se rendre à la cathédrale rapidement et en tout temps.

De plus, avec les fermetures d'églises survenues depuis environ quinze ans et les regroupements de paroisses qui en ont découlé, les personnes qui fréquentent la cathédrale proviennent de la grande région de Gatineau/Ottawa où, dans certains quartiers, les transports en commun ne se rendent pas nécessairement ou exigent plusieurs correspondances avant de se rendre à destination, surtout les fins de semaine alors que les services sur les heures de pointe sont suspendus. Ces gens ont donc besoin d'un espace de stationnement. En outre, nous observons déjà les limites du transport en commun lors de nos célébrations dominicales avec un stationnement arrière largement remplis en matinée.

Avec la mise à niveau des salles au sous-sol et la source de revenus qu'elles représentent, les participants aux événements qui y seront tenus ne viendront pas nécessairement tous de l'environnement immédiat de la cathédrale. Certains proviendront de l'Outaouais rural ou même de l'extérieur de la région. Ces personnes devront stationner leur véhicule.

L'objectif de ce projet est de demeurer aux aguets et saisir les occasions qui permettront de diminuer ou éliminer la vulnérabilité de la paroisse Saint-Joseph aux espaces de stationnement.

Échéance : Premier trimestre de 2025.

Projet 1.5 : Parc devant la Maison Saint-Joseph

Le parc devant la Maison Saint-Joseph est le seul espace extérieur qui demeure la propriété de la fabrique. Ce parc fait l'envie de nombreux promoteurs considérant sa localisation centrale sur une artère achalandée. En même temps, si la paroisse désire organiser des événements extérieurs, c'est le seul espace à sa disposition.

L'aménagement de cet espace, qui pourrait être nommé le « parc Saint-Joseph » pour alléger le texte, serait une occasion en or de penser un peu plus profondément cet aménagement puisque ses effets se feront sentir pendant plusieurs années. Ces éléments de réflexion ne constituent pas nécessairement des initiatives à entreprendre, mais certainement des questions à se poser.

- 1) L'entrée pour la Maison Saint-Joseph, à partir du boulevard du même nom, est en forme de fer à cheval. Serait-il possible de condamner l'entrée du côté sud, près de la cathédrale? Cela donnerait un plus grand espace gazonné, permettrait l'ajout d'un ou deux espaces de stationnement tout en gardant dégagé l'accès à la porte de la cathédrale pour les personnes à mobilité réduite. Aucun renseignement sur le site de la [Ville de Gatineau](#) et de la [Société de transport de l'Outaouais](#) ne semble contredire ce projet.
- 2) L'actuelle enseigne en bois du côté nord des escaliers de la cathédrale va probablement disparaître et être remplacée par une enseigne électronique (veuillez voir le projet 1.6). Est-ce que cela sera au même endroit selon les besoins de la paroisse tout en respectant les exigences de la Ville?
- 3) Le côté sud des escaliers de la façade de la cathédrale a un sentier asphalté qui permet aux gens de rejoindre le côté et l'arrière du bâtiment. Il n'y a pas de tel sentier du côté nord, mais les gens, au fil du temps, s'en sont créés un en marchant sur le gazon. Les travaux de réaménagement du parc Saint-Joseph ne seraient-ils pas une occasion de paver ce sentier?
- 4) Déplacer la statue de Saint-Joseph du côté sud semble de plus en plus une bonne idée si l'espace du côté nord devait être aménagé avec des bancs de parc et des arbres. Néanmoins, du côté sud, près des escaliers de la cathédrale et du trottoir, il y a deux boîtes électriques. Une distance séparatrice minimale doit-elle être maintenue avec ces deux boîtes électriques pour des raisons de sécurité? En outre, est-ce qu'il y a des conduites sous le sol où serait installée la statue? Il ne faudrait pas que la statue soit déplacée dans un espace difficile d'accès.
- 5) La clôture du côté nord du parc Saint-Joseph commence à prendre de l'âge. Elle pourrait être :
 - a) réparée;
 - b) remplacée;
 - c) enlevée.

La troisième option semble la plus logique à cette étape-ci pour les raisons suivantes. Cette clôture ne semble pas avoir d'utilité précise à moins que nos voisins y tiennent. En outre, cela créerait un espace plus dégagé visuellement parlant. Aussi, puisqu'il faudrait l'entretenir au fil du temps, l'enlever signifierait des dépenses en moins. Finalement, en hiver, une clôture ramasse la neige.
- 6) Les intentions de la Ville de Gatineau avec la réfection du boulevard Saint-Joseph est de rendre cette artère plus conviviale en donnant, entre autres, la priorité au transport actif avec, comme exemple, l'élargissement des trottoirs. La cathédrale est accessible à pied et par transport collectif, mais aucune infrastructure n'existe pour les vélos. Le réaménagement du parc Saint-Joseph pourrait être une occasion d'ajouter des supports pour vélos pour ceux et celles qui privilégient ce mode de déplacement.

Échéance : Troisième trimestre de 2025.

Projet 1.6 : Enseigne électronique

Pour promouvoir les activités de la paroisse, une enseigne en bois est actuellement installée devant la cathédrale Saint-Joseph du côté nord. Cette enseigne doit être mise à jour manuellement et le nombre d'affiches est limité.

Le temps est venu de remplacer celle-ci par une enseigne électronique permettant plus d'annonces et pouvant même devenir une source de revenus considérant sa position stratégique sur le boulevard Saint-Joseph.

Puisque cette enseigne électronique serait située dans l'espace incluant le parc devant la maison Saint-Joseph, l'installation devrait se réaliser en même temps que le réaménagement du parc Saint-Joseph (projet 1.5).

Échéance : Troisième trimestre de 2025.

Projet 1.7 : Gestion de la location des salles

Comme décrit au projet 1.2, l'assemblée de fabrique est en processus de réfection de ses salles au sous-sol pour les rendre plus conviviales lors leur utilisation tout en les rendant plus attrayantes et fonctionnelles pour les personnes et les organismes qui désireraient la louer.

La gestion de la location regroupe quelques activités.

Premièrement, quel serait le tarif de location? Plus précisément :

- 1) Quel sera le tarif de location pour être compétitif avec le marché tout en étant lucratif?
- 2) Quel sera le tarif de location si une personne ou un organisme désire réserver une seule salle, deux ou les trois?
- 3) Est-ce que le tarif sera le même pour toutes les activités ou est-ce qu'il y aura un tarif préférentiel pour certaines activités comme des funérailles ou la réunion d'un comité en lien avec la mission et les activités de la paroisse Saint-Joseph?

En outre, quel sera le mécanisme de réservation?

Une étude de marché est déjà en cours qui fournira certains éléments de réponse. En outre, il fut suggéré de s'associer à un utilisateur permanent, ce qui correspondrait à une entrée de fonds en continue.

À ces considérations, s'ajoutent tous les aspects logistiques associés à la gestion de ces salles.

Échéance : Deuxième trimestre de 2023.

Projet 1.8 : Sécurité des lieux

À travers le temps, des enjeux liés à la sécurité des lieux se sont produits comme le vol d'objets, le vandalisme ou l'occupation non permise par des personnes.

Ces enjeux ont trouvé leur résolution au fil du temps, mais demeurent récurrents, soit en raison de récurrence ou parce que chaque bonne pratique de sécurité peut inciter quiconque à la contourner.

Il est nécessaire de se pencher sur cette situation et revenir avec une proposition assurant la sécurité des lieux tout en évitant que la cathédrale ne devienne une « forteresse » puisqu'elle doit demeurer ouverte à la communauté autant que se peut.

Échéance : Premier trimestre de 2024.

Priorité numéro deux : Les finances

Projet 2.1 : Diversification des sources de revenus

L'analyse de l'état des résultats des dernières années indique que la paroisse fait face à un déficit chronique. Le tableau 2 illustre cette situation sur une période de dix ans. En moyenne, c'est près de 222 000 dollars de déficit annuellement.

Tableau 2 : Déficits annuels, 2012 à 2022

Année	Déficit (\$)
2012	- 142 731,08
2013	- 172 843,41
2014	- 244 578,51
2015	Non disponible
2016	- 268 458,84
2017	- 308 438,42
2018	- 278 845,74
2019	- 203 536,94
2020	- 142 162,00
2021	- 236 299,64
2022 ¹	- 218 322,20
Moyenne	- 221 621,68

En outre, deux analyses indépendantes, menées il y a quelques années, sont arrivées à la conclusion que la paroisse aurait épuisé toutes ses ressources financières après respectivement 15 et 18 ans.

Les déficits sont de deux ordres. Ceux qui proviennent des opérations courantes et ceux qui proviennent des dépenses pour les infrastructures. Les dépenses en infrastructures peuvent être considérées comme des investissements puisque, si le travail est bien fait, les réparations n'auront pas besoin d'être refaites avant plusieurs années, voire décennies, sauf l'entretien normal.

Les opérations courantes incluent le secrétariat, la pastorale, les comités, les prêtres, les chantres et toutes les initiatives provenant de ces personnes ou regroupements.

Ce qui amène à regarder du côté des revenus. Bon an, mal an, depuis 2012, les dons des paroissiens² constituent un peu plus de six dollars sur dix en revenus de la paroisse (veuillez voir le tableau 3). Cette dépendance crée une vulnérabilité puisque les revenus fluctuent selon le bon vouloir (ou pouvoir) des gens comme l'a démontré la pandémie de COVID-19 alors que les lieux cultes furent fermés ou restreints d'accès pendant plusieurs mois.

Si on regarde de plus près, cette part des quêtes et dons est de 61,5 % (veuillez consulter le tableau 3). Elle fluctue au fil du temps, oscillant entre 46,5 % et 78,0 %. Voici les explications.

Pour les années 2012 à 2015, l'assemblée de fabrique gérait le Centre Saint-Joseph qui rapportait des revenus³ des quilles, du restaurant, du bar, de la location du centre de même qu'une ristourne de la mutuelle. En outre, pour 2012 et 2013, des revenus été encaissés lors de la tenue de spectacles de la chorale *Gospel*.

¹ De janvier à octobre inclusivement.

² Les dons des paroissiens incluent les quêtes aux messes, les quêtes aux funérailles, les quêtes spéciales, la dîme, les dons en ligne, les luminaires, les Prions en Église, les rameaux et palmes, les messes chantées de même que diverses quêtes commandées.

³ Le Centre Saint-Joseph occasionnait également des déboursés, d'où sa vente en 2015.

De 2020 à 2022, la paroisse a reçu des subventions pour défrayer les salaires en raison de la pandémie de COVID-19. Des subventions ont également été reçues en 2012, mais la raison n'est pas précisée.

Si ces revenus du Centre Saint-Joseph, de la chorale *Gospel* et en subventions étaient retirés de l'état des résultats puisqu'ils ne font plus partie des activités de la communauté ou furent ponctuels, la part des quêtes et dons passent en moyenne à 74,1 % avec les modifications suivantes selon les années : 2012 (69,5 %), 2013 (72,6 %), 2014 (71,7 %), 2015 (68,6%), 2020 (71,1 %), 2021 (83,0 %) et 2022 (80,9 %).

Tableau 3 : Part des quêtes et des dons, 2012 à 2022

Année	Total des produits (\$)	Quêtes et dons (\$)	Autres produits (\$)	Part des quêtes et dons (%)
2012	632 154,22	294 162,76	337 991,46	46,5
2013	604 051,01	309 992,87	294 058,14	51,3
2014	529 744,21	261 604,70	268 139,51	49,4
2015	403 109,00	259 569,00	143 540,00	64,4
2016	329 057,22	242 624,25	86 432,97	73,7
2017	305 359,98	238 056,68	67 303,30	78,0
2018	272 995,97	211 829,04	61 166,93	77,6
2019	277 069,59	213 865,21	63 204,38	77,2
2020	237 902,58	134 734,34	103 168,24	56,6
2021	228 276,53	143 465,67	84 810,86	62,8
2022 ⁴	246 242,51	192 032,02	54 210,49	78,0
Moyenne	369 632,98	227 448,78	142 184,21	61,5

La paroisse a quand même réussi à se constituer un fonds de réserve au cours des dernières années à la suite de la vente de certains actifs immobiliers, soit la vente de trois églises et du Centre Saint-Joseph incluant le stationnement attenant. En voici la ventilation.

Tableau 4 : Produit provenant de la vente d'actifs immobiliers

Actif immobilier	Montant (\$)
Église Saint-Benoît-Abbé	600 000,00
Église Saint-Jean-Bosco	650 000,00
Église Notre-Dame-de-Lorette	1 050 000,00
Centre Saint-Joseph et stationnement attenant	2 248 121,42
Total	4 548 121,42

À son apogée, le fonds de réserve a atteint un montant cumulatif d'environ 4,5 millions de dollars. Au moment de rédiger ce plan stratégique, ce fonds de réserve se chiffre juste en-deçà de 3 millions de dollars au 31 octobre 2022 en raison des déficits chroniques décrits précédemment.

Pour retrouver son équilibre budgétaire et se donner les moyens de ses ambitions, la paroisse se doit de diversifier ses sources de revenus. Elle peut le réaliser en deux temps.

Premièrement, même si la paroisse est fortement dépendante des dons de ses ouailles, vu la précarité de la situation, l'assemblée de fabrique pourrait demander à celles-ci de considérer une augmentation de ses dons de 10 % répartie sur trois années (3,3 % par année), soit la période couverte par le plan stratégique. Puisque les dons devraient s'élever à un peu plus de 200 000 dollars en 2022, cela signifierait un peu plus 20 000 dollars supplémentaires à la fin de la période de trois ans ou près de 225 000 dollars en quêtes et dons pour l'année 2025. Cette invitation aux paroissiens serait accompagnée d'un plan de communication où la situation budgétaire serait expliquée et inclurait les divers moyens de donner (veuillez voir l'annexe A).

⁴ De janvier à octobre inclusivement.

Deuxièmement, l'assemblée de fabrique s'engage à diversifier ses sources de revenus en allant chercher, par diverses initiatives, un montant équivalent de 225 000 dollars annuellement avant la fin de la période de trois ans en décembre 2025.

C'est à bon escient que le contrôle des dépenses a été omis de ce plan stratégique. La raison en est que cet état de fait est en place depuis plusieurs années, au moins depuis le début du processus de vente d'églises et de consolidation des paroisses qui remonte à 2007-2008. Il est prévu que ce travail de rigueur budgétaire se poursuivra et que la diversification des sources de revenus entraînera une marge de manœuvre à la paroisse.

Échéance : En continue avec des propositions soumises à chaque trimestre au cours de la période de trois ans.

Projet 2.2 : Développement d'une politique de placement

Le développement d'une politique de placement est une réponse au projet 2.1 de diversification des sources de revenus. Ce développement progresse bien avec une approbation d'une première ébauche de la politique de placement par l'assemblée de fabrique lors de sa réunion du 10 novembre 2022 et d'une réunion avec le gestionnaire de portefeuille chez Gestion privée Desjardins.

La mise en œuvre de cette politique de placement devrait avoir lieu en même temps que le lancement du plan stratégique.

Échéance : Premier trimestre de 2023.

Projet 2.3 : Préparation du budget

Cette tâche est récurrente et fait partie des obligations de l'assemblée de fabrique. Elle pourrait donc être retirée du plan stratégique.

Toutefois, en raison de l'importance centrale qu'occupe la diversification des sources de revenus dans ce plan stratégique et le travail de fonds qui devra être réalisé au cours de la période de trois ans, il serait logique de confier cette responsabilité aux personnes qui auront celle de la priorité intitulé « finances ».

Échéance : Quatrième trimestre de chaque année durant la période de trois ans.

Projet 2.4 : Suivi de la situation financière

Cet aspect est déjà inscrit dans la politique de placement, mais devient névralgique considérant le redressement financier qui attend la paroisse au cours des prochaines années.

Cette fonction pourrait également être retirée du plan stratégique. Néanmoins, considérant son rôle d'appui qu'elle constitue au défi de diversifier les sources de revenus, son inscription au plan stratégique se justifie.

Échéance : En continu avec le dépôt d'un rapport de suivi auprès de l'assemblée de fabrique à la fin de chaque trimestre.

Priorité numéro trois : Les personnes

Projet 3.1 : Préparation de la relève à l'assemblée de fabrique

Toute bonne organisation a un plan d'identification et de préparation de la relève. Le caractère bénévole de l'assemblée de fabrique ne la dispense pas de cette obligation. Cela lui permet une pérennité tout en évitant d'attendre à une vacance au sein de l'assemblée pour approcher des candidats potentiels.

Les responsables de ce projet devront soumettre un plan de préparation de la relève à l'assemblée de fabrique.

Échéance : Deuxième trimestre de 2023.

Projet 3.2 : Mobilisation des bénévoles au sein de la paroisse et développement du sentiment d'appartenance

Les personnes constituent le cœur de l'action pastorale. Toutes les activités sont réalisées pour les gens et par les gens.

Toutefois, peu de gens ont une vue globale du travail effectué et des relations entre chaque individu et comité ou groupe constitué.

Comme indiqué ci-dessus, l'assemblée de fabrique n'a pas à se mêler de pastorale. Des instances existent à ce sujet. Néanmoins, l'assemblée de fabrique peut jouer un rôle fédérateur et non seulement de dispensateur de fonds.

Ainsi, pour mieux comprendre leur réalité, leurs besoins, leurs projets et leurs idées de développement, l'assemblée de fabrique invitera une fois par année et à tour de rôle tous les comités et groupes constitués au sein de la paroisse à venir la rencontrer pour leur partager leur réalité de façon informelle. Cela constituera une occasion de mobiliser les bénévoles en démontrant que l'assemblée de fabrique est à leur écoute et permettra à l'assemblée de fabrique de mieux comprendre la réalité vécue en ses murs tout en lui permettant d'être plus proactive dans ses projets.

Échéance : Une fois par mois en moyenne durant la période de trois ans.

Projet 3.3 : Fête des bénévoles

L'organisation de cette fête est déjà sous la responsabilité de l'assemblée de fabrique. Il serait donc normal que les marguilliers responsables de la priorité dite des « personnes » s'en occupent.

Échéance : En juin de chaque année pendant la période de trois ans.

Projet 3.4 : Organisation de l'assemblée des paroissiens

La convocation de l'assemblée des paroissiens est la responsabilité du président de l'assemblée de fabrique. Toutefois, son organisation peut être déléguée.

De plus, à l'exception de 2022, la participation à cette assemblée a décliné au fil du temps, certaines assemblées ayant dû être annulées en raison de l'incapacité d'atteindre le quorum de 10 paroissiens présents.

Le sentiment d'appartenance s'étant effrité au cours des années jumelé à la crainte par certaines personnes de « se faire enrôler » dans l'assemblée de fabrique pour pourvoir des postes vacants ont probablement refroidie l'ardeur de bien des paroissiens.

Si la vitalité de la communauté de la paroisse Saint-Joseph nous tient tous à cœur, les assemblées des paroissiens devraient constituer un point d'orgue plutôt qu'un défi à trouver des participants.

Les marguilliers responsables de ce projet devront non seulement organiser l'assemblée annuelle des paroissiens, mais également trouver des moyens de susciter la participation de ceux-ci, favoriser le sentiment d'appartenance et contribuer de ce fait à la vitalité de la communauté.

Échéance : En continu avec la tenue de l'assemblée des paroissiens durant les soixante derniers jours de l'année civile.

Projet 3.5 : Organisation du souper communautaire

Le 10 septembre 2022, l'assemblée de fabrique a organisé un premier souper communautaire sous forme de projet pilote.

Cette première mouture a été un succès en termes de participation tout en raffermissant l'esprit communautaire. De plus, elle a rapporté des revenus à la paroisse.

Lors de la réunion de l'assemblée de fabrique qui s'est tenue le 15 septembre 2022, un bilan de l'activité a été partagé et les leçons suivantes ont été tirées.

- 1) Organiser un souper au bimestre, voire au trimestre.
- 2) Avoir seulement trois options pour les plats.
- 3) Décentraliser la vente des billets au niveau des président(e)s de comité du conseil paroissial de pastorale.
- 4) Privilégier le bouche à oreille.
- 5) Bien choisir la date du souper.
- 6) Avoir un permis de vente d'alcool.
- 7) Effectuer un tirage 50/50 pour les commandites afin de récolter plus de fonds.

Puisque les marguilliers ont convenu que le succès de cette première les encourageait à répéter l'évènement, les responsables de ce projet devront superviser l'organisation du souper communautaire, recommander à l'assemblée de fabrique sa fréquence au cours de l'année, les frais de participation et tout autre aspect logistique nécessitant l'approbation de l'assemblée

Échéance : Probablement de trois à quatre fois par année pendant la période de trois ans.

Projet 3.6 : Rédaction d'une description de tâches pour l'adjointe administrative

La présidente de l'assemblée de fabrique a informé les membres que l'adjointe administrative n'a pas de description de tâches même si cela lui avait été promis dans le passé. En outre, avec les besoins sans cesse en évolution de la paroisse et les défis financiers de celle-ci, une description de tâches en bonne et due forme est au bénéfice de tous.

Échéance : Deuxième trimestre de 2023.

Projet 3.7 : Conditions d'embauche d'un(e) concierge

À l'été 2022, la paroisse a embauché un concierge pour effectuer certains travaux d'entretien et de réparation.

Lors de la réunion du 10 novembre 2022, l'assemblée a convenu de prolonger cette embauche, mais certaines étapes restent à être franchies dont la durée, le nombre d'heures par semaine, les tâches à être réalisées de même qu'une embauche comme employé ou à contrat.

Échéance : Deuxième trimestre de 2023.

Projet 3.8 : Révision des conditions salariales du curé

À la suite des diverses fusions, le territoire de la paroisse Saint-Joseph a pris de l'expansion. De plus, contrairement à une certaine époque où le curé était épaulé par un vicaire, cette fonction n'existe plus. Finalement, à l'exception du curé et de l'adjointe administrative, tout le reste du travail est mené par des bénévoles dévoués, mais qui n'ont pas toujours le temps requis pour s'engager plus à fond.

Dans ces circonstances, les responsabilités du curé se sont accrues sans qu'il y ait nécessairement eu une compensation financière qui soit toujours adéquate.

À ces considérations, s'ajoute la période d'inflation plus élevée qui touche présentement l'économie.

Le diocèse a récemment décidé d'augmenter de 3 % le salaire de ses prêtres.

Néanmoins, l'article 18 p) de la *Loi sur les fabriques* permet à l'assemblée de fabrique de « rémunérer le curé ou desservant de la paroisse ou de la desserte dont elle détient les biens, les clercs qui y assurent le service religieux, les agents de pastorale, les stagiaires en pastorale et les autres personnes à son service et, s'il y a lieu, leur verser des allocations ».

Évidemment, cela « doit être conforme aux politiques diocésaines de rémunération fixées par l'évêque ».

Échéance : Premier trimestre de 2024.

Projet 3.9 : Analyse de l'embauche d'un(e) directeur(trice) général(e)

Le mot clé est le verbe « analyse ».

Ce projet doit être abordé dans sa globalité, c'est-à-dire, les besoins immédiats et à venir de la communauté paroissiale, les ressources humaines et matérielles à sa disposition et sa capacité financière. C'est la raison pour laquelle il apparaît presque à la fin de cette priorité que sont les « personnes ».

En plus des éléments déjà énumérés, il faut prendre en considération le fait que l'actuelle présidente de la fabrique est, au quotidien, une présidente-directrice-générale. En plus de ses fonctions de présidente, elle supervise au jour le jour les activités de la paroisse allant de l'adjointe administrative aux travaux de réparation en passant par les relations avec les partenaires de la paroisse et la recherche de soumissions. Son ou sa successeur(e) n'aura pas nécessairement le même engagement.

Il est donc temps de réfléchir à l'embauche d'un(e) directeur(trice) général(e) qui s'occuperait de la gestion courante de la paroisse.

Si les responsabilités dévolues à cette personne n'équivalent pas à un poste à temps plein, il peut toujours être possible de partager ce poste avec des paroisses avoisinantes comme une formule un tiers

chacune (s'il y a trois paroisses impliquées) ou au prorata des services rendus comme 50 %-30 %-20 %. Ce scénario de partage avec une autre paroisse serait une belle illustration de laisser tomber l'esprit de clocher.

Échéance : Troisième trimestre de 2024.

Projet 3.10 : Analyse de l'embauche d'un(e) agent(e) de pastorale

Ce projet s'inscrit dans la même lignée que le précédent.

À la lumière des besoins et ressources de la paroisse, un(e) agent(e) de pastorale viendrait épauler le curé et coordonner les activités pastorales de la paroisse. Cela permettrait à la communauté d'assurer sa vitalité et sa pérennité en la rendant plus dynamique et attrayante.

Ici également, cette ressource pourrait être partagée avec d'autres paroisses si les responsabilités dévolues à cette personne n'équivalent pas à un poste à temps plein.

Échéance : Troisième trimestre de 2024.

Tableau 5 : Horaire des échéances des projets

Numéro de projet	Description	Échéance ⁵											
		2023				2024				2025			
		T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4
Projet 1.1	Carnet de santé des infrastructures			X									
Projet 1.2	Réparations majeures et mises à niveau							X					
Projet 1.3	Système de son de la cathédrale et son raccordement aux salles du sous-sol, à l'écran du parloir et à la diffusion sur Internet	X											
Projet 1.4	Solution de recharge aux espaces de stationnement								X				
Projet 1.5	Parc devant la Maison Saint-Joseph											X	
Projet 1.6	Enseigne électronique											X	
Projet 1.7	Gestion de la location des salles		X										
Projet 1.8	Sécurité des lieux					X							
Projet 2.1	Diversification des sources de revenus	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Projet 2.2	Développement d'une politique de placement	X											
Projet 2.3	Préparation du budget				X				X				X
Projet 2.4	Suivi de la situation financière	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Projet 3.1	Préparation de la relève à l'assemblée de fabrique		X										
Projet 3.2	Mobilisation des bénévoles au sein de la paroisse et développement du sentiment d'appartenance	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Projet 3.3	Fête des bénévoles		X				X				X		
Projet 3.4	Organisation de l'assemblée des paroissiens				X			X					X
Projet 3.5	Organisation du souper communautaire	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Projet 3.6	Rédaction d'une description de tâches pour l'adjointe administrative		X										
Projet 3.7	Conditions d'embauche d'un(e) concierge		X										
Projet 3.8	Révision des conditions salariales du curé					X							
Projet 3.9	Analyse de l'embauche d'un(e) directeur(trice) général(e)							X					
Projet 3.10	Analyse de l'embauche d'un(e) agent(e) de pastorale							X					

⁵ T = Trimestre.

Mode de fonctionnement

Tout d'abord, rien de ce qui précède ne doit être interprété comme une abdication des responsabilités de l'assemblée de fabrique.

Également, le regroupement des projets sous l'égide de trois priorités ne doit pas entraîner une logique en silo où les responsables d'un projet ne collaboreraient pas avec les autres. Les gens peuvent aider d'un projet à l'autre, même s'ils sont les responsables officiels d'un projet ou d'une priorité.

Comme mode de fonctionnement, il est donc recommandé de se répartir les responsabilités de la manière suivante.

S'inspirer de l'expérience de la paroisse Sainte-Cécile de-Masham. Ainsi, l'administration courante serait confiée au curé et à la présidente de l'assemblée de fabrique.

À l'exception de ces deux personnes, l'assemblée est composée de six personnes. Il est recommandé que chaque priorité (au nombre de trois) soit la responsabilité de deux personnes.

Pour s'assurer une bonne coordination des travaux et s'assurer que les objectifs soient atteints, il serait dévolu à un vice-président, à être nommé, la responsabilité de veiller à ce que le plan stratégique soit mis en œuvre et progresse. Cela dégagerait certaines responsabilités des mains de la présidente qui conserverait, à court terme (jusqu'à ce que le projet 3.9 soit mené à bon port), des responsabilités de directrice générale.

En plus du suivi en continu effectué par le vice-président, une révision du plan stratégique prendrait place une fois par année en décembre pour mesurer le chemin parcouru et planifier l'année à venir. Néanmoins, chaque rencontre mensuelle sera le lieu d'un compte rendu d'avancement succinct des travaux à moins qu'un point de discussion/décision soit à l'ordre du jour.

Trois valeurs : Flexibilité, innovation et jugement

Le plan stratégique fournit un cadre à l'assemblée de fabrique pour que ses projets avancent rondement et efficacement.

Il ne dispense pas ses membres de faire preuve de flexibilité si la situation l'exigeait ou qu'un changement survenu dans son environnement entraînait une remise en question de certains projets ou même d'en ajouter.

Dans le même ordre d'idées, l'innovation doit être une valeur cardinale qui fait la promotion des idées nouvelles qui sortent des sentiers battus.

Pour chapeauter le tout, le jugement et le discernement viendront cimenter une démarche rigoureuse.

Conclusion

À l'instar de la paroisse anglophone Saint Aloysius Gonzaga, l'assemblée de fabrique de la paroisse Saint-Joseph devrait soumettre son plan stratégique au chancelier du diocèse, l'abbé Henri Abena.

Fort de cet appui et du travail de réflexion effectué par les marguilliers et les marguillères, ceux-ci seront outillés pour mener à bien les divers chantiers décrits dans ce plan.

Annexe A

Dons à la paroisse Saint-Joseph

Liste et description des modes de donation à la paroisse Saint-Joseph.

1) Quêtes en argent comptant lors des célébrations eucharistiques

C'est probablement la plus connue et la plus ancienne façon de donner. Encore merci de répondre généreusement.

2) Quêtes en utilisant les enveloppes de dons lors des célébrations eucharistiques

Ce mode de dons permet de recevoir un reçu de charité à la fin de l'année. Ce montant peut être déduit de votre rapport d'impôt.

Le crédit d'impôt s'élève à 15 % pour les premiers 200 dollars au fédéral et à 29 % pour les sommes supplémentaires. Pour Revenu Québec, ces pourcentages sont respectivement de 20 % et 24 %.

Si cela vous intéresse, vous pouvez communiquer avec le secrétariat de la paroisse par téléphone ((819) 771-7454) ou par courriel (pst-josephhull@qc.aira.com) pour obtenir des enveloppes.

3) Intention de messe

Il est également possible de soumettre une intention de messe. Au coût de 20 dollars, elle donne également droit à un reçu de charité à la fin de l'année.

4) Prélèvement automatique

Avec les moyens modernes de transfert numérique, il est possible que vous préféreriez éviter de manipuler de l'argent comptant. La paroisse met à votre disposition le prélèvement automatique.

Vous n'avez qu'à remplir un formulaire sur lequel vous inscrivez le montant que vous souhaitez voir prélevé chaque mois et l'utilisation que vous souhaitez qu'il en soit fait comme la quête, la dîme ou une autre contribution.

Si cela vous intéresse, vous pouvez télécharger le formulaire (https://paroissestjoseph.ca/wp-content/uploads/2017/07/Pre%CC%81le%CC%80vement_SJ.pdf) ou communiquer avec le secrétariat de la paroisse par téléphone ((819) 771-7454) ou par courriel (pst-josephhull@qc.aira.com) pour l'obtenir.

Ce mode de dons permet également de recevoir un reçu de charité à la fin de l'année.

5) Virement entre personnes chez Desjardins

Si vous êtes membre chez Desjardins, il vous est possible d'effectuer un virement entre personnes en saisissant les renseignements suivants dans AccèsD.

Numéro de transit : 30092
Caisse du Québec : 815
Numéro de compte : 0303933

Ce mode de dons permet également de recevoir un reçu de charité à la fin de l'année.

6) Virement *Interac*

Que vous soyez membre de Desjardins ou que vous fassiez affaire avec une autre institution financière canadienne, vous pouvez effectuer un virement *Interac*. Pour ce faire, veuillez utiliser l'adresse courriel de la paroisse, soit pst-josephhull@qc.aira.com.

Ce mode de dons permet également de recevoir un reçu de charité à la fin de l'année.

7) Site sécurisé de l'archidiocèse de Gatineau

Vous pouvez donner en utilisant le site sécurisé de l'archidiocèse de Gatineau (<https://arch.diocesegatineau.org/fr/je-donne>).

Une fois sur le site sécurisé, il suffit de sélectionner dans la liste déroulante la paroisse Saint-Joseph.

Ce mode de dons permet également de recevoir un reçu de charité à la fin de l'année.

8) Legs testamentaire

Finalement, si vous désirez inclure un legs à la paroisse dans votre testament, veuillez communiquer avec votre notaire ou votre planificateur financier pour de l'assistance professionnelle.