



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

REVUE OPÉRATIONNELLE 2014-15

RAPPORT AUX PAROISSIENS septembre/octobre 2015

Vision Mission Action



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Ordre du jour

- **Prière/Réflexion**
- **Mise en context**
- **Dimensions étudiées et groupes de travail**
- **Constats/recommandations/suggestions**
- **Prochaines étapes**
- **Questions/dialogue**



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Introduction

Pourquoi un Renouveau de la Paroisse?

- Il a une préoccupation générale ou une perception du déclin de la paroisse depuis une quinzaine d'années
- La situation financière d'ici 10-15 ans va devenir critique
- Pourquoi compléter le financement du projet de \$6M dans ce contexte?
- Visite pastorale de Mgr. LeGatt
- La décision fut prise d'un besoin de focus sur un Renouveau de la paroisse comme la stratégie la plus importante
- L'objectif principal du Renouveau est de créer une communauté vivante et vibrante
- La décision fut prise qu'une première étape du Renouveau serait une revue opérationnelle et stratégique



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Cinq dimensions étudiées:

- **Finances** (Léo Charrière et Aurèle Foidart)
- **Terrains et édifices** (Robert Lafrenière et Raymond Lafond)
- **Ressources humaines** (Léo Charrière et Joanne Therrien)
- **Pastorale** (Francis Labossière et Micheline St-Hilaire)
- **Événements & tourisme**
(Suzanne Mireault, Joanne Therrien, Raymond Simard)





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Finances/Terrains et édifices :

Faits :

- Revenus n'ont pas augmenté depuis 2009
- Déficit accumulé de 2009-13 de 351 943\$
- Âge moyen des paroissiens continue d'augmenter, surtout l'âge des plus gros donateurs
- Nécessaire de stabiliser la situation financière car les revenus n'ont pas augmenté depuis 2009 mais les dépenses, oui





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Établir un comité de planification stratégique pour stabiliser la situation financière et appuyer le curé en vue de considérer les recommandations, gérer le processus et mettre en œuvre un plan d'action pour assurer la pérennité de la paroisse
- Revoir la mission et vision pour la Cathédrale afin d'être bien positionné pour les prochains 20 à 30 ans.
- Se pencher sur la question de la capacité (ressources humaines) de la paroisse et d'explorer la possibilité de créer un poste de développement pour appuyer le gérant à temps plein, et ce, dans les plus brefs délais.
- Identifier très clairement les qualités que l'on recherche pour combler le poste de gérant (directeur général) et les personnes que l'on recherche pour mener la Cathédrale dans les prochains 5 ans.
- Étant donné l'envergure du Projet Renouveau et Vision de la Cathédrale, il est suggéré de créer un comité ad hoc pour gérer ce projet.



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Ouvrir le dialogue avec les autres paroisses francophones pour discuter des synergies possibles à tous les niveaux.
- Que le comité de planification stratégique considère de mettre en place un conseil permanent qui assurera la gouvernance à long terme de la Paroisse de la Cathédrale.
- Développer une stratégie pour inviter les gens à faire partie et/ou s'engager auprès de la paroisse («outreach») afin d'assurer la croissance et la vitalité spirituelle à long terme de la Cathédrale, dans un esprit de *communauté*.
- Identifier et approcher les leaders de la paroisse et de la communauté pour qu'ils et elles s'impliquent dans les divers projets de la Cathédrale selon leurs spécialités et leurs disponibilités. Établir un terme et des modalités très précises de leur engagement.

Vision Mission Action



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Explorer une synergie plus étroite ou une éventuelle collaboration avec des groupes et partenaires actuels ou futurs qui partagent une vision et des valeurs similaires. Ces partenaires pourraient inclure entre autres les Chevaliers de Colomb, la Corporation Catholique de la santé du Manitoba, le diocèse, le Musée de Saint-Boniface, le Musée de droits de la personne et Tourisme Riel.
- Mettre sur pied un « nouveau comité ad hoc » de planification stratégique financière qui remplacerait le Comité du Renouveau et serait responsable de nouvelles sources financières (prélèvement de fonds, partenariats, réaménagement d'édifices, plan de marketing cimetières, tourisme et événements) et de gérer son exécution (projets de construction, plan d'affaires, plan de marketing, vente etc..)





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Que le comité de planification stratégique financière qui sera créé ainsi que les comités déjà en place à la Cathédrale se nourrissent de l'information dans les rapports des comités de la revue opérationnelle afin de pouvoir réagir de façon rapide et efficace aux pistes de solutions proposées.
- Le support de gestion administrative (« project manager » sénior) se ferait par une personne à contrat recommandé par le comité de planification stratégique financière et approuvé par le curé en consultation avec les présidents du CPAÉ et du comité de planification stratégique.
- Le comité ad hoc devrait être composé de gens d'affaires sénior avec expérience en entreprise, de représentants du CPAÉ, du Diocèse, d'autres paroisses et de la grande communauté.
- Le comité ad hoc devrait se rapporter au comité de planification stratégique et donner des comptes rendus y inclus des rapports financiers (comparés au budget) à ce comité 3 fois par année avec copie au CPAÉ



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Terrains et édifices :

- Analyser les coûts liés au presbytère et envisager les options (vente, location, réaménagement, etc..)
- Location du sous-sol lorsque rénové serait une source additionnelle de revenus
- Assurer une gestion plus efficace et systématique des terrains de stationnement
- Faire une analyse des options et possibilités des cimetières (ajouts de columbariums, vente de niches, plan de marketing)
- Faire une revue des ressources humaines en place afin d'identifier le besoin de fonds additionnels pour augmenter la capacité du poste de gérant et de personne(s) contractuel(s) pour le développement et le prélèvements de fonds





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Ressources humaines :

- Politiques et procédures existent mais l'occasion se présente pour se greffer au dossier maître de politiques qui est en cours avec le diocèse, afin de réduire le dédoublement
- Personnel et rémunération: que le poste de gérant devienne un poste avec une portée plus large (direction générale) afin de bien mener le dossier du Renouveau de la paroisse
- Clarifier davantage à qui répond le personnel (la recommandation est que le personnel répond au d-g et qui, en retour, répondra au curé)
- Envisager le partage de ressources ou d'échanges entre paroisses pour certaines responsabilités et, possiblement, offrir des contrats de sous-traitance dans certains cas
- Envisager, dans un temps futur, l'embauche d'étudiants et/ou de personnes contractuelles pour des activités reliées au développement de fonds. Ces personnes pourraient épauler le d-g



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Pastorale :

- Être une paroisse plus accueillante qui rassemble davantage ses paroissiens ainsi que la plus grande communauté
- Désir d'assouplir les règlements rigides entourant les mariages, les rites, les homélies et les chants
- Moderniser les ministères existants tels que la préparation aux sacrements et l'éducation de la foi autant chez les jeunes que les adultes.
- Désir d'explorer la spiritualité et de nourrir davantage une façon contemporaine qui va au-delà du dogme et du culte
- Être à l'écoute des besoins de la communauté environnante et de trouver des façons de passer à l'action pour y répondre : projets de justice sociale, "outreach"



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Être mieux branché à tous les niveaux : meilleure cohésion entre le CPP, CPAÉ et les divers ministères de la paroisse afin d'être une Cathédrale ouverte sur le monde
- Offrir des programmes d'évangélisation contemporains qui vont au-delà des quatre murs de l'église
- Rassembler les paroisses francophones urbaines afin de créer des liens de collaboration et éviter les dédoublements (non seulement avec les paroisses francophones mais aussi avoir des liens avec la communauté dans son sens le plus large)
- Assurer la relève à tous les niveaux (bénévoles, jeunes, finances) afin de renforcer notre esprit d'intendance
- Mieux coordonner les bénévoles
- Explorer comment il sera possible de créer une Cathédrale vibrante, vivante, qui donne vie en misant sur tous les points soulignés





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Événements et tourisme :

Le potentiel existe : la Cathédrale est un lieu d'attraction touristique mais ses installations sont sous-développés.

- L'organisation d'évènements et le développement du tourisme à la Cathédrale permettraient de trouver de nouvelles sources de revenus afin de soutenir les coûts opérationnels de la Cathédrale maintenant et dans le futur.
- La Cathédrale pourrait accroître son profil dans la communauté pour refléter son nouveau positionnement comme « **Une Cathédrale ouverte sur le monde** », une cathédrale qui est inclusive, accueillant toutes les dénominations, un lieu de Paix et de Réconciliation.
- Le personnel en place n'a pas le temps de gérer la majorité des activités liées au tourisme et aux événements et encore moins de développer ce potentiel. Il est nécessaire d'affecter des ressources dédiées spécifiquement à ces volets.



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Communications

- Développer un message clair et concis de la nouvelle vision commune et une stratégie de marketing qui sera utilisée dans toutes les communications dans le futur, tant avec les paroissiens qu'avec le public.
- Assurer un « branding » et des présentations visuelles de la Cathédrale qui sont en lien avec le nouveau positionnement et la vision; utiliser les médias sociaux et le site Web, avec mises à jour régulières.
- Élargir notre liste d'alliances et partenariats stratégiques afin de mieux refléter le nouveau message et la vision de la Cathédrale. Publier ces messages dans des outils de marketing et d'information.





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Événements

- Envisager l'embauche d'une personne (à temps plein, partiel ou à contrat) qui serait responsable des communications, du marketing, des événements, de la programmation en tourisme et des alliances stratégiques et partenariats. Cette personne pourrait travailler de pair avec un comité de planification stratégique sous la responsabilité d'un gérant.
- Préparer un plan d'affaires pour les activités de tourisme et d'événements, y compris les budgets nécessaires et planifier la recherche de fonds pour lancer ce volet.
- Assurer une revue des événements courants et déterminer quelles activités répondent le mieux aux objectifs indiqués au début du rapport ainsi qu'à la vision, dans le but de développer un programme détaillé sur une base triennale. Certaines activités auraient comme but de générer des revenus tout en prodiguant des services tandis que d'autres seraient organisés dans le but de rehausser le profil de la Cathédrale.



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Tourisme

- Assurer une présence physique à la Cathédrale durant les heures d'opération/d'ouverture. Durant l'été, le programme d'emploi d'été pourrait assurer une présence régulière de deux étudiants, qui assureraient aussi la coordination des tournées, en plus de la présence de bénévoles ainsi que des religieuses et prêtres à la retraite, dont plusieurs habitent à proximité. C'est un volet important à la Cathédrale, pour l'accueil de tous les visiteurs. Il est essentiel de bien afficher les services de la Cathédrale en ajoutant des panneaux d'information.
- Importante source de revenus pour d'autres églises ou Cathédrales historiques au Québec, en Europe et ailleurs, une boutique avec produits à vendre (chandelles, livres, souvenirs, cartes, chapelets, etc) est un élément essentiel à ajouter pour les touristes. Avec un potentiel de 100 000 visiteurs par année et avec une bonne gestion financière, une boutique serait certainement rentable.



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Toujours pour les touristes, mais aussi pour les paroissiens et pour la communauté, l'ajout de deux endroits évidents pour allumer des lampions (un à l'intérieur de la Cathédrale et l'autre à l'extérieur) qui seront à la fois une source de revenus et aussi une source d'espoir et un endroit de prière à l'intention de personnes ou de causes spécifiques. Ces pratiques sont courantes dans les autres lieux spirituels à travers le monde.
- Poursuivre la programmation bien réussie du Théâtre dans le cimetière, tout en consolidant un partenariat à trois (USB, Musée et Cathédrale) qui assurerait aussi une part modeste des revenus à la Cathédrale pour l'utilisation du cimetière et l'entretien des jardins.
- Développer et formaliser des partenariats stratégiques avec le Musée des droits de la personne (qui vise 1000 visiteurs par jour) et le Musée Saint-Boniface (exemple : un forfait pour les trois lieux).
- Mettre les efforts nécessaires pour obtenir la désignation historique de la Cathédrale au niveau fédéral.



CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Décisions du CPAÉ et actions prises découlant du Rapport et les résultats de ces actions

- L'embauche d'une firme de consultants pour un « scan » de plusieurs endroits du cimetière de la Cathédrale. Explorer et identifier la possibilité de 4 à 5 autres columbariums dans le cimetière de la Cathédrale. Chaque Columbarium de 500 niches dans le cimetière de la Cathédrale rapporterait environ \$1,000,000 de bénéfice. (Consultation complétée : résultat favorable pour un autres 4 à 5 columbariums)
- La rétention d'une firme d'experts conseils qui nous aidera à déterminer les stratégies importantes pour la vente de niches et pour déterminer la réserve perpétuelle. (Nous avons eu des discussions et une offre de soumission de services du Johnson Group pour cette revue. La revue des consultants a été faite fin août. Rapport est attendu d'ici 3-4 semaines.)





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Mise en place d'un Comité de planification stratégique
- Mise en place d'un sous-comité de planification stratégique financière qui se rapporte au Comité de planification stratégique, copie au CPAÉ (y inclus des rapports financiers trois fois l'année). Ce sous-comité est composé de gens d'affaires senior avec expérience ainsi qu'une représentation du CPAÉ, du diocèse, d'autres paroisses et de la communauté.
- Inviter les paroissiens à l'automne et recevoir leurs commentaires





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- Exploration des sources de nouveaux revenus pour financer les coûts nécessaires afin d'augmenter la capacité de ressources humaines de la Cathédrale (ex: la location du presbytère et autres coûts additionnels nécessaires pour l'augmentation de capacité des ressources humaines)
- Détermination du montant annuel requis pour la réserve des édifices: **\$200,000 par année**





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

- ## Concepts et approches à discuter
- Revue et recommandations d'expert conseil quant au plan de marketing des cimetières et la détermination du montant de la réserve perpétuelle
 - Analyse des coûts pour le presbytère et des options
 - Rencontrer des individus dans la « business » des salons funéraires et cimetières qui nous vont nous partager leur avis
 - Exploration des sources de nouveaux revenus pour financer les coûts nécessaires et augmenter la capacité de ressources humaines de la Cathédrale
 - Finaliser une entente à long terme avec le Diocèse pour les services de la Cathédrale





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Sommaire

Élaborer et gérer un plan d'action quant aux nouvelles sources de revenus afin de :

- Embaucher du personnel senior pour adresser notre manque de capacité
- Procéder en début d'année 2016 à la phase 2 du Projet Renouveau
- Stabiliser notre situation financière afin d'avancer et d'investir le temps nécessaire pour la pastorale
- Explorer des nouvelles sources de financement pour des projets d'évangélisation communautaire
- Mettre en place un plan d'action pour la viabilité financière de la Cathédrale





CATHÉDRALE
SAINT-BONIFACE
CATHEDRAL

Questions

et/ou

commentaires

Vision Mission Action



190, avenue de la Cathédrale
Saint-Boniface (MB) R2H 0H7
(204) 233-7304
Télécopieur (204) 231-1205
www.cathedralesaintboniface.mb.ca