

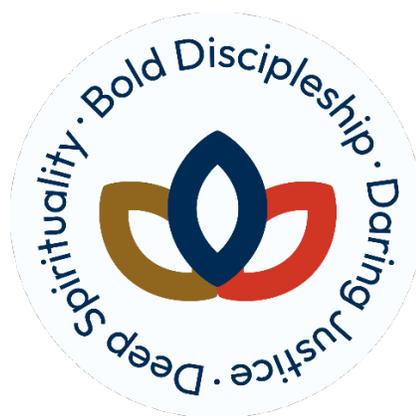
The United Church of Canada / L'Église Unie du Canada

Plan stratégique 2023-2025

Résumé

Rapport sur le plan opérationnel 2023

Trimestres 1 et 2 (de janvier à juin)



Introduction

Un appel, une vision et un plan nous serviront de guides alors que nous cherchons à incarner résolument le récit chrétien en cette époque, emplis de la certitude d'une résurrection et de l'espérance pour une nouvelle vie.

« J'aime cette déclaration audacieuse... La reconstruction de l'Église Unie pourrait s'inspirer de cette déclaration. » – Une réponse populaire à l'appel

Le Bureau du Conseil général a élaboré un plan opérationnel qui cadre avec l'appel et la vision adoptés par le Conseil général en octobre 2021 et qui donne suite aux objectifs stratégiques approuvés par l'exécutif du Conseil général en novembre 2021. Il ne suffisait pas de créer du contenu, mais il fallait mettre au point des systèmes et des processus de planification détaillée, de production de rapports, d'évaluation et de clarification de la hiérarchie des responsabilités. Ainsi, le plan opérationnel s'appuie sur des objectifs et des résultats clés qui constituent le cadre organisationnel.

Dans le droit fil des six objectifs stratégiques, le personnel a conçu 26 initiatives qui ont été subdivisées en 99 volets d'activités. Parmi ces volets d'activités, 40 d'entre eux ont été jugés prioritaires. Il a été déterminé que 13 de ces activités ne seront amorcées qu'en 2024. Chacune des activités de 2023 a été confiée à une personne responsable qui s'occupe d'effectuer le suivi des progrès mensuellement et de produire des rapports trimestriels portant sur les résultats clés. Les résultats clés cumulatifs pour cet objectif stratégique servent à mesurer les progrès réalisés pour l'ensemble de l'objectif par rapport à l'atteinte de l'objectif triennal.

Appel

Une spiritualité profonde
Une vie de disciple dynamique
Une quête audacieuse de justice

Vision

Appelée par Dieu, en disciples de Jésus, l'Église Unie du Canada aspire à devenir une Église courageuse, connectée, évolutive, une Église constituée de communautés diversifiées, portées par le courage et l'espérance, unies par une spiritualité profonde, créatrices d'une liturgie inspirante et en quête audacieuse de justice.

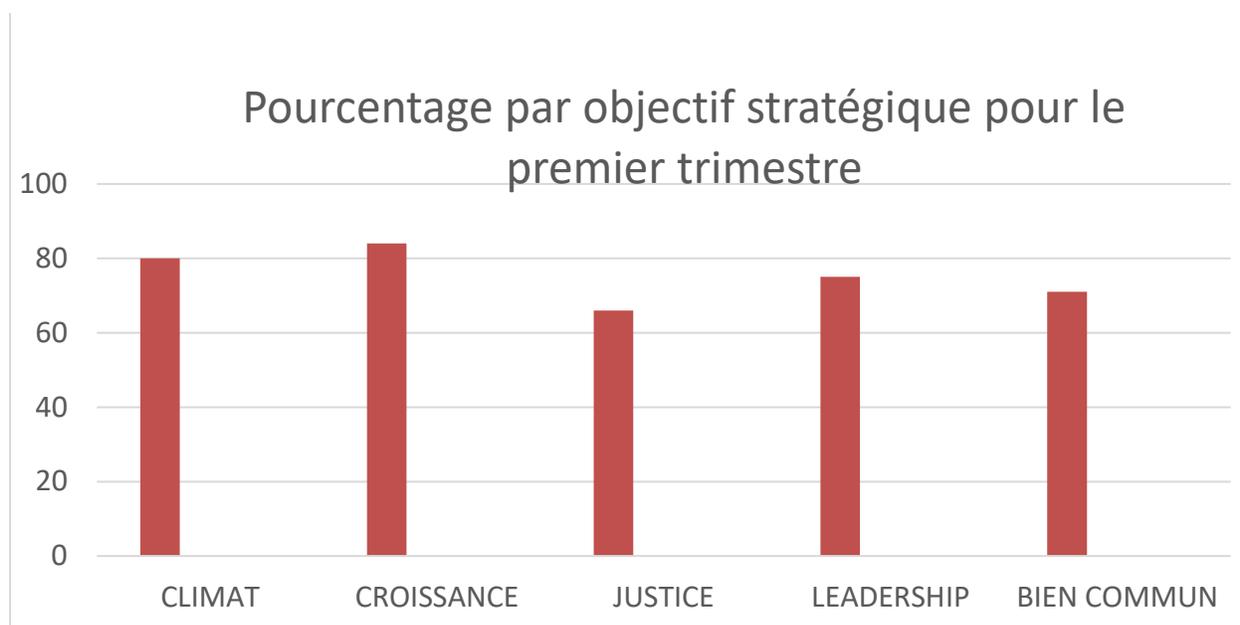


Premier et deuxième trimestres : les progrès enregistrés par rapport aux résultats clés attendus

Voici les moyennes pour chacun des domaines des objectifs stratégiques et la moyenne globale calculée à partir des volets d'activités mis en œuvre. Le rapport pour les parcours autochtones est présenté dans un format descriptif.

Premier trimestre

Le résultat moyen obtenu au premier trimestre est 76 %.
Les progrès se situent entre 84 % pour le bien commun et 66 % pour la croissance.



Les résultats du plan opérationnel indiquent que dès le premier trimestre, les choses ont démarré en lion, non seulement sur le plan des progrès par rapport aux objectifs, mais ils ont également montré des changements importants dans les façons de travailler en vue d'atteindre une plus grande transparence et une meilleure reddition de comptes.

Le personnel ne se contente pas de travailler en collaboration dans les équipes d'activités ou dans de plus grands groupes pour les objectifs stratégiques, mais il collabore également pour le

plan opérationnel à mesure que les synergies deviennent plus claires. La production de rapports a permis aux leaders responsables d'apporter leur aide et de diagnostiquer des problèmes, notamment de repérer des secteurs d'activités qui peuvent être jumelés ou déplacés en 2024.

La grande majorité des activités de 2023 ont été mises en œuvre. Pour celles qui ne le sont pas encore, la principale difficulté réside dans les retards dans l'embauche. Nous avons surestimé la capacité collective de créer de nouveaux rôles, d'afficher les offres d'emploi et de recruter des personnes au premier trimestre. Nous y travaillons activement et nous pourrions mettre en œuvre certains domaines d'activités au second trimestre dès que nous réussirons à pourvoir ces postes.

Parmi les domaines mis en œuvre, plus de 30 % des activités ont produit les résultats clés attendus pour le trimestre, avec une moyenne globale de 76 %. Dans le secteur prioritaire de la **croissance**, les travaux ont commencé dans chacun des volets d'activités : *régénérer* l'Église en dynamisant les communautés de foi existantes, *créer* 100 nouvelles communautés de foi et *inviter* en exaltant une identité commune et en allant à la rencontre des membres actuels.

Grâce aux personnes nouvellement embauchées à la Direction des communications et à la Direction de la croissance, nous devrions être en mesure de mieux faire avancer les initiatives prévues. Les postes d'animateur ou d'animatrice en développement communautaire devraient être affichés sous peu. Les ressources et les capacités d'EDGE sont mises en adéquation pour renouveler les objectifs. Déjà, un travail impressionnant a été accompli pour recruter des leaders pour le développement des communautés de personnes migrantes, entre autres la tenue d'une première assemblée de planification. Bien que l'organisation de la campagne de rayonnement n'ait pas encore débuté, on remarque une animation dans l'ensemble de l'Église grâce à la publication concertée de nouveaux livres et la création de banderoles, de vidéos, d'affiches, de célébrations liturgiques et de matériel inspirant et pédagogique ayant pour thème l'appel et la vision.

Sur le plan de la **justice**, l'équipe a tenu avec succès une retraite destinée aux jeunes autochtones et aux jeunes racisés et a organisé la deuxième consultation d'envergure régionale et mondiale *Asian Consultation on Gender and LGBTQ+ Inclusion* [Consultation de l'Asie sur le genre et l'inclusion des personnes LGBTQ+] qui s'est déroulée à Manille, aux Philippines, à la mi-février. Pour ce qui est de l'**objectif sur le leadership**, la formation portant sur l'équité, la diversité et l'anti-oppression a eu lieu et a été bien reçue par les présidentes et présidents de comités. Le programme de jumelage et d'admission a connu quelques problèmes, mais l'équipe s'est employée à réduire les obstacles pour permettre aux communautés de foi d'y participer. Enfin, un nouveau système d'information sur les ressources humaines (SIRH) accuse un certain retard, mais les pépins sont en voie d'être réglés.

Du côté du **bien commun**, la plupart des objectifs portent sur la collecte de renseignements ou sur un processus de révision pour guider la marche à suivre. Font exception, toutefois, le programme d'autoassurance qui est entièrement opérationnel et l'initiative de financement qui a donné le coup d'envoi à quelques campagnes durant le quatrième trimestre. En ce qui a trait au

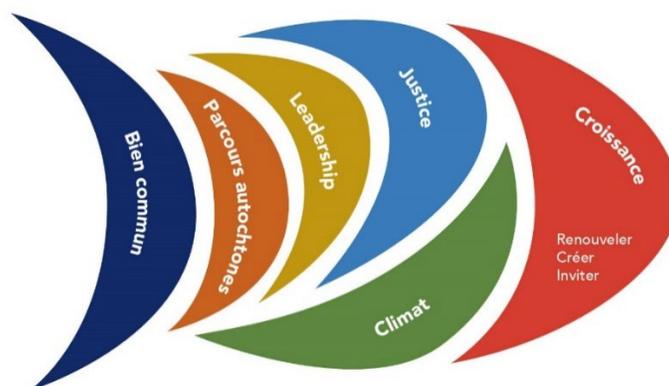
climat, le premier trimestre a été extrêmement chargé alors que le personnel s'affairait à planifier différents événements à l'Église pour la Semaine de la Terre et à faire la promotion d'activités ayant pour thème [Pour l'amour de la création](#) dans les régions, les paroisses et les réseaux locaux.

Alors que nous commençons à voir clairement notre rendement par rapport aux progrès trimestriels, nous serons en mesure d'améliorer notre planification, en faisant preuve d'ambition tout en gardant une saine dose de réalisme. Pour les responsables d'activités et les membres d'équipe, la difficulté à délaissier les travaux antérieurs a constitué l'un des facteurs ayant nui le plus à l'atteinte des résultats clés. Des outils sur la charge de travail ont été mis au point et les ministres exécutifs et les gestionnaires ont continué à soutenir le personnel afin qu'il ne perde pas de vue le plan.

La mise en œuvre du plan opérationnel a amené un incroyable changement dans les façons de travailler grâce à la régularisation de la production de rapports et à l'uniformisation de différents processus pour la collaboration. La nature inter-unités de ce plan a exigé une modification de la reddition de comptes. Dans l'ensemble, nous constatons qu'il y a des améliorations pour une harmonisation croissante et le décloisonnement des activités. Pour ce faire, il a fallu élaborer des ressources de formation. Alors que nous poursuivons cette transition, notamment l'apprentissage et l'adaptation, nous devrions voir une capacité de plus en plus grande de parvenir à des résultats de plus en plus concluants.

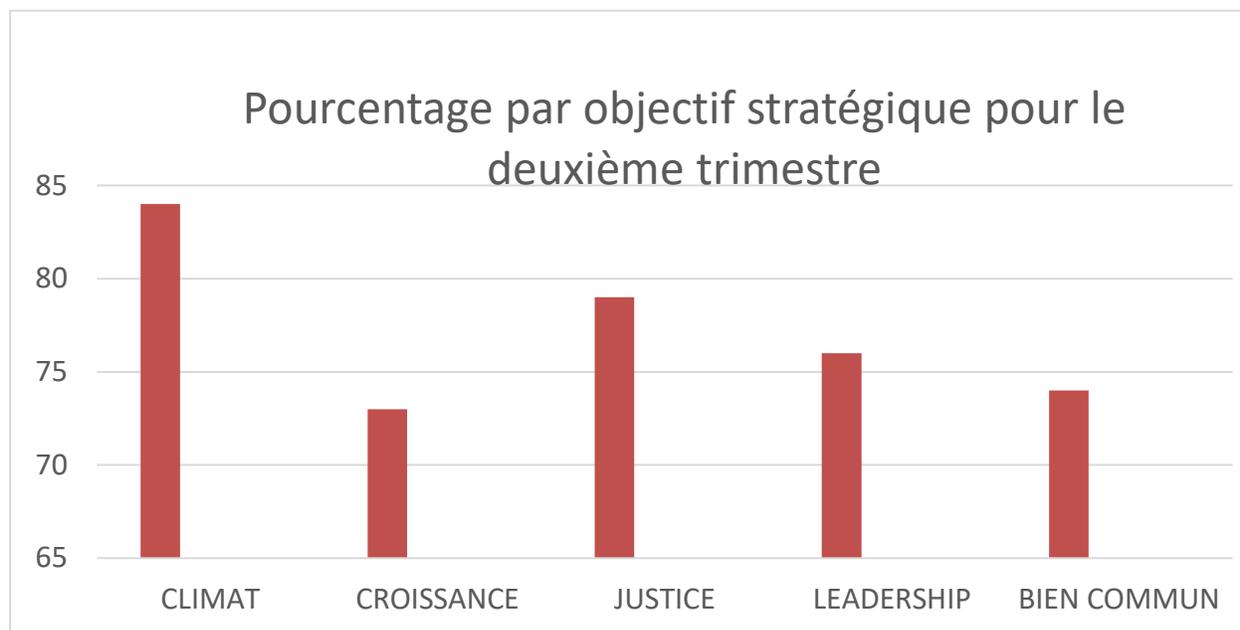
Premier trimestre : Parcours autochtones

Dans notre parcours autochtone, nous sommes allés un peu plus loin en ce qui concerne la concertation des travaux et la planification en accordant la priorité à la structure de la constituante autochtone de l'Église Unie. Le Conseil national autochtone et le Conseil national des aînés et des aînées autochtones se sont rencontrés lors de leurs réunions mensuelles qui étaient prévues au premier trimestre de cette année, en concentrant les efforts sur le Rassemblement spirituel national autochtone de 2023. Une partie de notre parcours autochtone consiste à privilégier la spiritualité autochtone. Afin que nos leaders du Conseil national autochtone et du Conseil national des aînés et des aînées autochtones amorcent ce dialogue, nous avons interrogé notre ballot sacré, qui a fait l'objet d'une passation vers à son nouveau gardien lors du Rassemblement spirituel national autochtone qui a eu lieu en juillet 2023 à Edmonton, en Alberta. Le Conseil national autochtone travaille à l'élaboration de recommandations sur la structure et sur de meilleurs processus de nomination pour la constitution d'un nouveau Conseil national autochtone dont le nom sera dévoilé au Rassemblement spirituel national autochtone. Il s'agit là des premières étapes du processus des parcours autochtones et du travail continu que la constituante autochtone de l'Église a hâte de créer et de vivre.



Deuxième trimestre

Le résultat moyen obtenu au deuxième trimestre est 77 %.
Les progrès se situent entre 84 % pour le climat et 73 % pour la croissance.



Les résultats du plan opérationnel pour le deuxième trimestre sont cohérents avec ceux du premier trimestre en ce qui concerne la réalisation des objectifs stratégiques.

Ce trimestre poursuit la tendance d'une progression déterminée vers les résultats clés. Alors que le travail difficile de gestion du changement se poursuit, en particulier le renforcement de l'orientation, de la gestion de projet et des responsabilités, les rapports ont aidé les responsables des objectifs stratégiques à cibler les domaines nécessitant le soutien du personnel. Les rapports ont également contribué à la révision des résultats clés, le cas échéant, pour tenir compte de l'expérience et des apprentissages. Six mois après le début de ce premier plan opérationnel, les possibilités de rationalisation deviennent de plus en plus claires, l'objectif étant de mener en 2024 un plus petit nombre d'activités solides, axées sur les résultats et harmonisées avec la stratégie.

Environ 35 % des activités ont atteint les résultats clés prévus pour ce trimestre, avec un taux d'achèvement de 100 %. Si l'on considère l'ensemble des activités, le taux moyen d'atteinte des résultats clés dans les domaines activés est de 77 % (semblable au taux de 76 % du premier trimestre).

Le domaine le plus important reste l'objectif du **climat**, dans le cadre duquel ont été mises en œuvre des mesures soutenues de réduction des émissions de carbone de nos paroisses ainsi que de sensibilisation et de défense de la justice climatique, y compris la publication du [deuxième rapport de l'Église sur le développement durable](#) (en anglais). L'initiative [Faithful Footprints \[Empreintes de foi\]](#) (en anglais) a atteint plus de 400 communautés de foi et dépassera l'objectif de 500 d'ici 2025, pour atteindre 1 000 communautés de foi d'ici 2030.

Ce trimestre montre une amélioration dans l'initiative prioritaire de la **croissance**, tout en accusant encore un certain retard. À la fin du deuxième trimestre, deux des six animatrices et animateurs de croissance ont été recrutés pour les régions des Prairies et de l'Atlantique, et les quatre autres devraient l'être d'ici la fin du mois d'août. Dans le cadre du volet *Renouveler*, l'équipe continue de travailler sur un inventaire des ressources et outils clés offerts pour soutenir le renouvellement, qui devrait être achevé à l'automne. Le site Web EDGE a été intégré au site Web principal de l'Église Unie, la programmation est en cours d'harmonisation, les rôles du personnel sont clarifiés et un nouveau modèle d'accompagnement est en cours d'ajustement pour fonctionner dans le nouvel écosystème des animatrices et animateurs de croissance déployés à l'échelle régionale et du personnel régional actuel.

Dans le volet *créer* de la **croissance**, dirigé par Emo Yango, nous avons défini ce que doit être le rôle d'une ou d'un responsable d'une paroisse émergente à temps partiel et embauché notre premier responsable chargé d'entretenir une communauté de foi parmi la population immigrante originaire de Hong Kong. Trois autres responsables devraient entrer en poste à l'automne, et trois autres communautés sont en développement et pourraient avoir besoin de responsables en 2024. Dans le domaine interculturel, deux nouvelles communautés de foi sont en développement, l'une reflétant les personnes queer de Hong Kong et l'autre les jeunes autochtones et racisés (18-25 ans). L'embauche d'un responsable permanent, le pasteur Emmanuel Tehindrazanarivelo, permet de mettre l'accent sur les communautés de foi francophones émergentes. Dans l'ensemble, près d'une douzaine de nouvelles communautés de foi sont engagées dans un processus de formation.

Dans le cadre du volet *Inviter*, et afin de favoriser l'appropriation de l'appel et de la vision, au moins cinq réunions et rassemblements régionaux tenus au printemps ont porté sur cette nouvelle orientation ou sur la planification stratégique. L'appropriation régionale de l'appel et de la vision est de plus en plus forte, et il convient désormais d'accorder plus d'attention aux liens entre les paroisses et les individus. *MonCredo.org* a été lancé en douceur et a obtenu des résultats préliminaires impressionnants. Une stratégie de marketing est en cours d'élaboration et comprendra un événement de lancement à Montréal à l'automne. Un logo, qui intègre les 100 ans, l'appel et l'écusson, a été conçu pour le centenaire.

Malgré la grande complexité des projets du volet **bien commun** et les défis en matière de capacité du personnel, des progrès continuent d'être réalisés, notamment l'achèvement d'un examen critique des subventions. Un examen important des programmes de formation permanente a eu lieu pour le volet **leadership**, qui est un élément fondamental du développement de programmes fondés sur des données probantes. Des progrès significatifs dans le cadre du programme [Compter sur le leadership](#) et des initiatives pilotes clés ont également été réalisés.

Cette période a aussi été marquée par des avancées significatives dans le cadre du [projet Flourishing \[Épanouissement\] de la modératrice](#) (en anglais) avec des initiatives planifiées qui se croisent, notamment un club de lecture, des ateliers pour les entreprises et le public, des rassemblements paroissiaux et théologiques ainsi qu'un programme de leadership. Ces dernières contribuent à faire avancer nos stratégies dans les volets **justice, leadership, climat** et **croissance**.

Sept activités de 2023 sont encore en attente d'activation. Cette situation s'explique en grande partie par les difficultés rencontrées dans le recrutement pour de nouveaux postes, en raison du manque de ressources dans le service des ressources humaines. Nous avons été en mesure de pourvoir plusieurs postes clés au cours de ce trimestre, notamment en ce qui concerne le rôle clé de défense des communautés bispirituelles et LGBTQ+ à l'échelle mondiale, ce qui renforcera considérablement le travail sur l'objectif de justice. Le recrutement est en cours pour tous les postes restants liés à la croissance et aux relations gouvernementales, et les décisions d'embauche devraient être prises d'ici la fin du troisième trimestre.

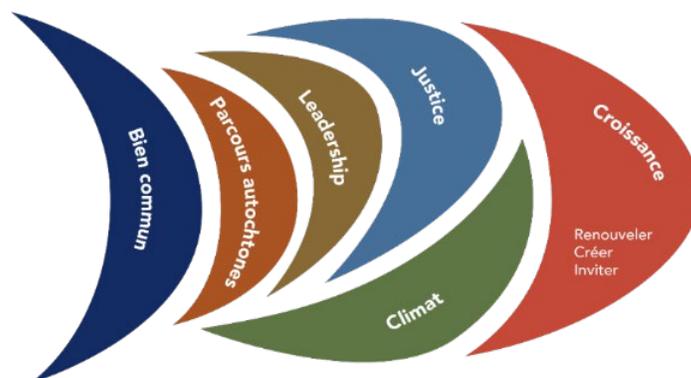
Au cours de ce trimestre, des changements importants ont été apportés aux unités du Conseil général afin de mieux les harmoniser avec le plan stratégique. Bien que cette mesure soit très bénéfique pour les trimestres suivants, elle a également accru la charge de travail des ressources humaines, qui devaient gérer les transitions.

Nous continuons à progresser dans la mise en œuvre du plan opérationnel, ce qui comprend la prestation de formations pour soutenir les énormes changements touchant les méthodes de travail et la culture organisationnelle dans son ensemble. L'abandon des activités non prioritaires dans le plan stratégique ainsi que l'augmentation de l'efficacité du travail opérationnel demeurent prioritaires et posent toujours un défi. En vue de 2024, nous poursuivons l'intégration de la budgétisation et de la planification opérationnelle, ainsi que l'harmonisation des stratégies de gestion du rendement avec nos objectifs globaux.

Parcours autochtones

Alors que nous poursuivons notre cheminement ensemble, nous nous réjouissons de mettre en œuvre notre parcours autochtone dans le cadre du plan stratégique. L'accent est mis sur la structure de la constituante autochtone de l'Église et sur le résultat du vote sur le renvoi GS01 en mars 2024. Le Rassemblement spirituel national a eu lieu du 27 au 30 juillet 2023 à Edmonton. L'objectif était de nommer le nouveau Conseil national autochtone et d'ajouter de nouveaux membres au Conseil national des aînés et des aînées autochtones. Nous nous sommes également penchés sur le travail important qui doit être accompli au sein de la constituante autochtone de l'Église Unie et de nos communautés, notamment notre réponse à l'état d'urgence national lié au nombre élevé de décès. D'autres éléments touchant l'affirmation identitaire de notre spiritualité autochtone et la façon dont nous continuons à promouvoir ce mandat au sein de l'Église Unie ont également été inclus dans notre dialogue. Nous avons soulevé notre ballot sacré et continuons de considérer cet élément de notre identité en tant que nations et communautés de foi autochtones comme guide orientant la définition de notre place au sein de l'Église Unie. Les membres nouvellement nommés du Conseil national autochtone se sont réunis en septembre pour entamer leurs travaux des trois prochaines années et ils rencontreront l'exécutif du Conseil général en novembre nouer des relations équitables et partager leurs points de vue en matière de leadership.

Le Rassemblement spirituel national autochtone a eu lieu après la fin de la période couverte par le présent rapport. Toutefois, des renseignements sur ce rassemblement sont accessibles [ici](#) (en anglais).



Annexe : objectifs stratégiques approuvés par l'exécutif du Conseil général

Intensifier l'invitation : Faire preuve d'humilité et de confiance dans le partage de la foi

Objectifs : Élaborer et appliquer des stratégies régionales et nationales qui sont efficaces et éclairées et qui favorisent la croissance des ministères existants tout en permettant de faire naître et de pérenniser de nouveaux ministères et de nouvelles communautés de foi.

Responsables : Éric Hébert-Daly et Jennifer Henry. En date du 8 août, la personne responsable est devenue Cameron Fraser.

Encourager la quête de justice : Collaborer à réparer l'Église et le monde

Objectifs : Réaliser d'importants progrès collectifs en matière de justice autochtone, d'équité raciale et de droits des personnes LGBTQ+ tant dans l'Église que dans le monde, tout en approfondissant manifestement la solidarité dynamique et efficace sur d'autres questions de justice, par l'entremise d'une collaboration œcuménique et d'un réseau confessionnel.

Responsable : Japhet Ndhlovu

Stimuler le leadership : Adapter et innover pour une vie de disciple dynamique

Objectifs : Renouveler la vision du leadership en fonction du nouvel appel de l'Église – une spiritualité profonde, une vie de disciple dynamique et une quête audacieuse de justice – et harmoniser le discernement, le recrutement, la formation et le soutien des laïques et des pasteurs et pasteurs avec cette vision. **Responsable** : Jennifer Janzen-Ball

Veiller au bien commun : Assurer l'équité et la durabilité dans les ressources

Objectifs : Accroître de manière significative la capacité et la volonté ecclésiales de prendre des décisions portant sur les propriétés et les ressources axées sur le ministère de l'Église dans son ensemble, tout en améliorant l'équité, la durabilité, les relations justes de même que l'efficacité et la rentabilité administratives. **Responsable** : Sarah Charters

Accroître l'intégrité : Vivre les engagements climatiques

Objectifs : Élargir les initiatives actuelles et les incorporer dans une stratégie ecclésiale dynamique et prometteuse qui accélère les réductions en vue d'atteindre l'objectif d'une baisse de 80 % des émissions d'ici 2030. **Responsable** : Erik Mathiesen

Cheminement autochtone : Nouer des relations justes**

Objectifs : Approfondir l'accueil des Autochtones et la guérison au sein de l'Église Unie du Canada en vue d'une autodétermination autochtone et de la possibilité d'une réconciliation. **Responsable** : Murray Pruden

Pour obtenir de plus amples renseignements sur le processus de planification, que ce soit en lien avec la stratégie ou les opérations, veuillez envoyer un courriel à l'adresse suivante : planning@united-church.ca.