

L'engagement communautaire

Qu'est-ce que l'engagement selon le Larousse; L'acte par lequel on s'engage (se lie moralement par une promesse) à accomplir quelque chose.

L'engagement naît d'une émotion, d'une expérience. Et par la suite, l'engagement se nourrit et grandit avec la concrétisation de ses actions. On constate qu'il y a des résultats, que notre contribution a un impact; donc on sent qu'on peut faire une différence et améliorer les conditions de vie de personnes vulnérables.

Ma bougie d'allumage remonte à lorsque j'avais 11 ans. Je suis allée rencontrer ma famille paternelle en ce qui était à l'époque, la Yougoslavie. Au village de mon père, il n'y avait pas d'eau courante, pas de téléphone, il y avait du courant de manière intermittente. Cela m'est apparu comme une injustice sociale incroyable. Pourquoi, sur notre belle planète, n'avions-nous pas tous accès aux mêmes services? Aujourd'hui, même après une guerre génocidaire, la Croatie est un pays développé dont les indicateurs de développement humain démontrent que les efforts déployés ont porté fruits. Tout est donc possible...

Vous êtes des bénévoles et des professionnels du milieu communautaire qui faites une grande différence dans leur collectivité. Vous êtes des chefs de file de l'engagement qui se démarquent par votre implication philanthropique, votre passion pour l'innovation, votre dévouement et votre générosité.

Vous êtes aussi des modèles et de par votre engagement, vous suscitez, encouragez et nourrissez l'engagement de ceux qui vous entourent. Vous devez toujours garder en tête que vous êtes des exemples. L'exemplarité

n'est pas légère à porter mais sa portée peut être une grande récompense.

A propos de modèles et de valeurs; Bernard Kouchner est un de mes modèles. J'ai eu le plaisir de le rencontrer à quelques reprises; c'est une personne passionnée, engagée et certes quelque fois controversée, mais qui agit et fait agir.

Non seulement Mr Kouchner est le co-fondateur de Médecins Sans Frontières et de Médecins du Monde, mais il est surtout pour moi un militant de l'action humanitaire qui a défendu le concept du [droit d'ingérence](#) qui au fil des années a abouti à la notion de responsabilité de protéger.

C'est en effet en 2005, lors de leur 60^{ième} Assemblée générale que les Etats membres de l'ONU ont adopté un document qui énonce clairement la " **responsabilité de protéger** " de la communauté internationale lorsqu'un Etat se montre incapable ou non désireux de protéger sa population face aux crimes les plus graves. On pourrait longuement discuter de l'inégalité de l'application de cette résolution mais le concept demeure. Pour avoir travaillé en Bosnie pendant la guerre, avoir été témoin d'atrocités et m'être senti complètement impuissante face aux actes de barbarie, le fait que cette déclaration existe me rassure.

Aujourd'hui, c'est ce qui m'anime; cette responsabilité collective que nous partageons tous de protéger ceux qui sont vulnérables.

Être un leader, un mobilisateur dans sa communauté n'est pas une tâche de tout repos; que ce soit de mettre sur pied des programmes adaptés aux besoins, de coordonner de manière efficace les programmes, de quêter pour financer des projets innovateurs, nous ressentons tous à un

moment donné un essoufflement et se ressourcer est primordial pour continuer à engager les gens autour de nous.

Dans mon cas, il y a un document formidable qui a été écrit et adopté en 1948 qui s'appelle la déclaration universelle des droits de l'homme et qui me ramènent constamment à la source de mon engagement. Je veux vous lire deux articles qui nous interpellent plus particulièrement.

Article 25

Toute personne a droit à un niveau de vie suffisant pour assurer sa santé, son bien-être et ceux de sa famille, notamment pour l'alimentation, l'habillement, le logement, les soins médicaux ainsi que pour les services sociaux nécessaires ; elle a droit à la sécurité en cas de chômage, de maladie, d'invalidité, de veuvage, de vieillesse ou dans les autres cas de perte de ses moyens de subsistance par suite de circonstances indépendantes de sa volonté.

Article 29

L'individu a des devoirs envers la communauté dans laquelle seule le libre et plein développement de sa personnalité est possible.

Maintenant que j'ai abordé les notions plus philosophiques et comme je me considère plus comme une praticienne; je veux aborder avec vous la question; Comment peut-on encourager l'engagement sous toutes ses formes;

1- En communiquant

C'est bien connu, on ne communique jamais assez. Que ce soit à l'interne pour les salariés et les bénévoles, que ce soit aux donateurs, aux partenaires, aux collaborateurs et à la communauté.

Mais il ne faut pas communiquer n'importe quoi, n'importe comment. Trouver le bon dosage et le message percutant est un savant mélange. Il faut raconter une histoire, en rendant vivantes et palpables les réalisations ou les objectifs qu'on s'est donné.

En plus, lorsqu'on communique, il est important de mettre en valeur ses succès tout en racontant une histoire...et les témoignages sont toujours très percutants. Je suis certaine qu'une des choses que vous retiendrez le plus sera lorsque Laurie viendra témoigner de l'impact du camp Kanawana du YMCA dans sa vie.

Comment peut-on encourager l'engagement sous toutes ses formes;

2- En créant des relations de gagnants-gagnants.

Cette expression est certainement sur-utilisée mais elle a tout son sens lorsqu'on parle des ponts entre le secteur communautaire et le monde des affaires.

Vous savez tous qu'il faut faire ses devoirs avant d'entreprendre des démarches auprès d'un partenaire potentiel, il faut bien connaître le profil de son interlocuteur, que ce soit la personne ou l'entreprise, ses intérêts philanthropiques, son secteur d'affaires et ses concurrents mais aussi, et de plus en plus, ses employés. Pourquoi? Les dernières études indiquent que les entreprises privilégient de plus en plus les organismes que leurs employés soutiennent comme argument de recrutement et de rétention. (par du match giving, en organisant des journées de bénévolat comme activité de team building – Deloitte, en libérant ses employés pour du temps bénévole)

J'ai vécu plusieurs types de situations lorsqu'on est dans un mode de « ask » et je ne suis pas une professionnelle de la collecte de fonds mais selon moi, une approche offrant une variété d'options a toujours été plus porteuse à moyen terme. Certes, on souhaite toujours obtenir un don majeur, mais vous le savez bien il est important de créer une relation, un lien de confiance, alors de proposer différents modes de partenariat, cela place notre interlocuteur dans une position plus difficile à dire non à tout. On peut demander du temps de bénévolat (pro bono), l'implication d'une personne sur un comité d'un CA ou du CA lui-même, une contribution pour une commandite pour un événement, un don, etc... et avec le temps le lien de confiance va se développer et le partenariat va grandir.

ONE DROP a un partenariat majeur avec l'Initiative Eau Bleue de la RBC de par la concordance des missions des 2 organisations sur l'eau. Cependant, et c'est fort compréhensible, RBC souhaitait principalement que ses contributions soient pour des programmes au Canada et aux USA, où est son principal marché d'affaires. De par sa mission de lutter contre la pauvreté en favorisant l'accès à l'eau, ONE DROP a plusieurs programmes dans les pays en développement. Nous avons donc encouragé la RBC à investir dans un projet en Inde en mettant de l'avant qu'il y a une forte communauté indienne au Canada et que cela pourrait être porteur pour eux...et cela a porté fruit... RBC a eu une grande visibilité pour cette contribution, surtout dans les médias culturels et sa clientèle indienne a fortement apprécié le geste...

3- En utilisant tous vos leviers

Une autre tendance venant des États-Unis est le jumelage de la contribution. Plusieurs grandes fondations américaines vont faire

des dons à condition que cette contribution soit « matchée » par d'autres donateurs. Le gouvernement canadien fait depuis plusieurs années un jumelage de dons du grand public lors de catastrophes humanitaires.

Alors si un donateur, un partenaire vous fait confiance, assurez-vous auprès de lui de pouvoir le communiquer et de le mettre en valeur, mettez les autres entreprises au courant.

De plus, je ne suis pas une adepte de « l'exclusivité » et je comprends bien que quelques fois cela soit nécessaire.

Nous avons eu ce débat lorsque je dirigeais le Y des femmes pour son événement Phare, le gala Femmes de mérite lorsqu'une institution bancaire nous a demandé l'exclusivité pour une commandite importante. Nous avons plutôt opté pour la stratégie opposée, ie rassembler toutes les institutions bancaires en indiquant à celle qui ne participaient pas que leur absence ressortirait plus... un autre type de levier!!!

Comment peut-on encourager l'engagement sous toutes ses formes;

4- Rassemblant les forces vives à partir de la base

Mobiliser, motiver et engager les bénévoles est crucial pour mener à bien la mission d'un grand nombre d'organisation. Ils agissent et interagissent à tous les niveaux. Ils sont souvent sur la première ligne, en offrant des services directs aux communautés et ils sont le cœur de la gouvernance des organisations. Leur temps, leur énergie et leur expertise valent leur pesant d'or. Il est primordial de les

valoriser, que ce soit en soulignant leur contribution dans les communications, en remettant des prix, etc...

La grande valeur ajoutée des bénévoles provient selon mon expérience, de leur apport lorsqu'on les consulte sur des orientations, lorsqu'on sollicite leurs idées, lorsqu'on leur demande directement comment préfèrent-ils être exploités, quelles portes peuvent-ils nous aider à défoncer...

Lorsque je dirigeais Amnesty International en France, j'ai probablement rencontré mon plus grand défi en termes d'interactions avec les bénévoles et les militants. Il y avait au siège à Paris 300 bénévoles, dont 60 équivalents temps plein, plus de 400 groupes de militants d'Amnesty à travers la France (qui totalisait environ 20 000 personnes) représentés par un comité national de 60 personnes qui se rencontraient un weekend par mois à Paris et un CA fort engagé. La diversité d'opinion était sans limite et la divergence d'orientation avec le mouvement international dont le siège est à Londres était reconnue. Comment concilier toutes ces forces vives dans une même direction. Amnesty France n'avait jamais vécu un processus « à la nord-américaine » de planification stratégique. Un large exercice de consultation (sur plusieurs weekends) à partir d'un document de référence (c'est là que j'ai appris le terme document martyr) a permis d'arriver à une plus grande adhésion. Cela a certes pris plus de temps et d'énergie mais lorsque le bal a été lancé, la résistance a été beaucoup plus gérable.

Comment peut-on encourager l'engagement sous toutes ses formes;

5- En restant branché dans tous les sens du terme

Le « tier » secteur a énormément évolué en peu d'années. Il faut rester à l'affût des tendances en collecte de fonds, en développement social, en évaluation d'impact, en investissements sociaux et responsables, etc... Les nouvelles technologies ont aussi révolutionné les manières de communiquer avec les réseaux sociaux et les manières de collecter des fonds. Avec le e-fundraising, le reporting on-line, les possibilités sont multiples mais arriver à concilier tout cela efficacement est un art. Je vous invite à visiter le site de Charity Water, un organisme basé à New York qui a misé sur le marketing et sur toutes les possibilités du Web pour collecter des fonds dont les revenus sont passés de 2M\$ à 27M\$ en 5 ans.

Il est aussi très important de rester en contact, en réseau, au sein d'associations pertinentes afin de pouvoir élargir sa toile personnelle mais aussi de pouvoir échanger et ventiler.

Après avoir consulté certaines Amies, j'ai initié un groupe de rencontres informelles de femmes, dirigeantes d'organisations montréalaises, dans un esprit de « peer support ». Nous partageons des défis similaires; la recherche de financement, le recrutement de ressources qualifiées, l'interaction avec des bénévoles et ce lieu de partage en toute confidentialité nous permet d'avoir un « sounding board » très pertinent.

6- En innovant

Être à l'affût des nouvelles tendances et des besoins émergents est essentiel... mais innover est tout aussi important. L'approche « think out of the box » sans ré-inventer la roue à zéro permet de rallier des personnes et des partenaires qui ne seraient pas nécessairement des alliés naturels. Je suis une adepte du « copier-coller » adapté. Nous faisons tous des études de « benchmark » et nous découvrons quelque

fois des perles comme idée ou concept, alors n'hésitons pas à les intégrer dans nos organisations...et cela même dans l'adversité car souvent ce sont ces projets qui viennent donner ou redonner une bouffée d'oxygène aux salariés et aux bénévoles... et il ne faut surtout pas oublier de bien communiquer ces belles innovations.

Lorsque je suis arrivée, en 1999, à la direction des petits frères des Pauvres, un organisme qui veille au bien-être des personnes très âgées seules, plusieurs défis m'attendaient; le renouvellement des bénévoles, la baisse des dons, des déficits budgétaires, etc... J'ai eu par contre le grand privilège d'aller en France, aux Etats-Unis et au Mexique voir les programmes des autres membres de la fédération internationale des petits frères des Pauvres. Or en France, un grand pan des activités des petits des frères est l'accompagnement des aînés (55 ans et plus) qui vivent dans la rue. Nous avons fait une petite recherche à Montréal sur ce secteur d'intervention et nous avons découvert qu'à l'époque, il n'existait pas de centre de jour spécifique pour les aînés...il y avait le Centre de jour Denise Massé pour les femmes, des centres de jour pour les jeunes mais rien d'axer sur les besoins spécifiques des aînés (sachant que 55 ans dans la rue correspond à un état de santé de 65-70 ans). Nous avons bâti un concept et nous avons approché des partenaires avec qui nous avions peu lien car les aînés ne correspondaient pas nécessairement à leur créneau de financement mais l'itinérance les intéressait...
Finalement la Succession J.A. de Sève a financé à 100% les 3 premières années de fonctionnement du PAS (personnes âgées seules – seuil - enjambée) de la Rue. Le Pas de la rue est maintenant une organisation autonome (un spin off des petits frères). Ce projet a, à ce moment-là avait insufflé un enthousiasme auprès de l'équipe, du CA et de nouveaux bénévoles ont intégré la grande famille des petits frères. Ce projet cadrerait parfaitement avec la mission de l'organisation, répondait à un besoin criant non comblé et a permis de se faire de nouveaux amis. Innover, en évaluant bien les risques, peut être très payant!

Comment peut-on encourager l'engagement sous toutes ses formes;

7- En se vantant

Lorsque votre organisation reçoit une reconnaissance, il faut la mettre en valeur car cela suscite la confiance...

Le Y des femmes remet à chaque année les Prix Femmes de Mérite dans différentes catégories. Louise Daoust, la femme derrière Lili les Bains a remporté en 2000 ce prix pour la catégorie entrepreneurship. Elle me racontait ses difficultés à obtenir un prêt bancaire pour son entreprise, or suivant la réception de son prix, elle est retournée à la banque, a mis en valeur cette reconnaissance et a obtenu un prêt de 50K\$. Si le secteur des affaires le fait sans arrière pensée, n'hésitez pas et je tiens à en profiter pour féliciter les finalistes et les lauréats du « Prix excellence communautaire TELUS, les leaders de l'implication » qui est remis de concert avec l'Association des professionnels en philanthropie (AFP–Chapitre du Québec), l'Association des professionnels en gestion philanthropique (APGP), La Presse et Le Soleil.

8- En étant vous-même

Je vous ai parlé au tout début de l'exemplarité et de son importance dans notre capacité à engager les gens autour de nous. Mais pour être un modèle, il faut être authentique et intègre. Quelque fois certains de nos traits de caractère peuvent avoir un impact sur notre capacité à mobiliser les gens. Je suis une ingénieure de première formation avec tout ce que

cela évoque dans votre esprit; cartésienne, pragmatique et pratique...bref right to the point!!!

Lorsque je suis allée au Rwanda faire une visite terrain en 2008 j'ai eu l'immense privilège de rencontrer Jacques. Jacques avait alors 23 ans (donc il avait 7 ans lors du génocide en 1994), il était le président de l'association de son village d'orphelins (composé de 240 maisonnées) , avait légalement adopté à ses 18 ans son plus jeune frères et ses 2 cousines, étudiait à temps plein à l'université en faisant un bac en administration et travaillait à temps plein le soir comme infirmier auxiliaire à l'hôpital construit par l'Arabie Saoudite. En plus, Jacques est parfait trilingue; il parle le kinirwandais, le français et l'anglais de façon impeccable. Donc il dormait max 4 à 5 heures par nuit. Au cours de notre rencontre et notre visite Jacques a dû me dire 2 fois « Time is money ». J'ai rapidement compris que je ne pouvais l'accaparer trop longtemps même si j'étais excessivement impressionné par ce jeune homme et j'ai trouvé sa façon de me faire part d'un de ses traits de caractère; sa fébrilité fort bien glissé.

Soyez vous-mêmes, sachant comment mettre de l'avant vos grandes forces et composer avec vos points à travailler pour engager les gens autour de vous.

Merci...