

Conférence à la Fondation communautaire
du grand Québec et au Cercle
philanthropique de Québec

La philanthropie de demain... Sera-t-elle différente ?

Allocution de M. Claude Chagnon,
Président de la Fondation Lucie
et André Chagnon

28 octobre 2010



Monsieur Paradis,

Membres du Conseil d'administration de la Fondation communautaire du grand Québec,

Madame Rae,

Chers amis qui vous intéressez à la philanthropie.

Il va sans dire qu'il me fait franchement plaisir d'être avec vous en cette fin de journée et de vous retrouver dans un endroit si agréable, l'Aquarium du Québec. Lorsque Nataly Rae m'a invité à m'adresser à vous, je n'ai pas hésité, parce que nous connaissons tous ce que la Fondation communautaire du Grand Québec fait ici, dans votre belle ville.

En même temps, je profite de l'occasion pour dire à ceux qui auraient lu *La Presse* la semaine dernière, de ne pas s'inquiéter. Notre Fondation est dans une excellente position financière et comme je l'indiquais au journaliste : il est important pour nous de maintenir les engagements à long terme que nous avons et que notre priorité est la prévention de la pauvreté et non la préservation du capital.

La Fondation communautaire du grand Québec, avec des actifs de plus de 30 millions de dollars dans divers fonds, fait partie de ce grand réseau de fondations communautaires que l'on retrouve dans les principales villes du Canada et qui jouent un rôle important dans leurs communautés. C'est une initiative essentielle et je souhaite que la fondation de Québec continue à se développer et à recevoir l'appui des philanthropes du grand Québec.

Il y a aussi avec nous des membres du Cercle philanthropique de Québec que je salue et que je félicite pour leur engagement et leur appui à plusieurs causes.

On m'a demandé de vous faire quelques réflexions sur la philanthropie de demain. Pour ce faire, je vais vous parler un peu de nous, afin de vous

expliquer notre approche qui diffère passablement de ce que font les autres fondations qui existent au Québec. Notre façon de procéder a souvent fait l'objet de questionnements, probablement parce que depuis notre création, il y a maintenant exactement 10 ans, nous n'avons pas souvent pris la parole pour expliquer nos objectifs et nos actions.

Nous n'avons pas trouvé « la » façon miracle d'agir pour régler la pauvreté et je ne veux pas vous faire de leçons, cependant, je veux vous faire part d'un choix d'actions que nous avons fait après beaucoup de recherches, de consultations, d'essais et quelquefois d'erreurs. Mais comme le disait Einstein : « Une personne qui n'a jamais commis d'erreurs, n'a jamais tenté d'innover. » Et si vous me demandez : « Pourquoi innover? »; je vous citerai à nouveau Einstein : « "La folie est de toujours se comporter de la même manière et de s'attendre à un résultat différent. "

Cette démarche que nous avons faite durant nos premières années d'existence nous a permis d'examiner plusieurs façons d'agir en philanthropie.

Par la suite, je vais vous parler brièvement de la philanthropie en général et des tendances qui se dessinent pour l'avenir. Il n'y a pas de panacée pour régler les différents problèmes qui existent dans notre société, mais une philanthropie efficace et réfléchie peut faire sa part et contribuer à l'amélioration de la vie de nos concitoyens.

Après mon allocution, il me fera plaisir de répondre à vos questions.

J'aimerais donc vous parler, premièrement, des motivations qui nous ont amenés à créer notre fondation et de ce qu'elle est devenue après 10 ans.

L'implication sociale de la famille remonte à loin. Déjà dans les années 60, mon père, membre actif du Club Kiwanis, déployait ses énergies afin de venir en aide aux plus démunis.

Son implication l'a amené à participer à la création de divers organismes, parmi ceux-ci, je mentionnerais *Terre-des-Jeunes*, un centre de stimulation et d'aide pour jeunes déficients et *Portage*, un centre bien connu de

désintoxication. L'une des initiatives de *Portage*, le *Centre Portage mère-enfant*, offre à de jeunes mères toxicomanes et à leur enfant de vivre dans un milieu qui leur permet de s'en sortir plus facilement. Nous avons vu dans ces initiatives, une volonté ferme de donner la chance aux individus de réintégrer la société et d'y participer plus activement.

Une autre forme de cette préoccupation aura été d'embaucher des déficients légers, mentalement ou physiquement, pour l'entretien ménager des bureaux de *Vidéotron* ou pour la réparation d'équipements, tels que les câblo-sélecteurs. C'était une façon d'aider des gens moins favorisés à être plus actifs dans la société.

Mon frère et mes sœurs ont aussi participé, depuis de nombreuses années, à la création de divers organismes et ont toujours été impliqués dans toutes sortes de groupes visant le mieux-être de nos communautés.

Pour ma part, depuis plus de 15 ans, je participe aux activités d'une fondation créée par le CLSC de ma région, à Vaudreuil-Soulanges, qui oeuvre au soutien des jeunes familles en situation de vulnérabilité. Mes deux jeunes soeurs se sont jointes, il y a plusieurs années, à cette fondation qui compte aujourd'hui de nombreux programmes. Depuis bientôt 20 ans, je consacre beaucoup d'énergie à la *Fondation de l'athlète d'excellence du Québec*, organisme qui, par ses bourses d'études, favorise d'une autre façon la persévérance scolaire chez nos jeunes athlètes les plus doués. Dans ma communauté, j'ai aussi siégé durant quelques années, au conseil d'établissement de l'école secondaire et j'ai participé aux consultations du comité de lutte à la pauvreté de ma région.

Si je vous parle de cela, ce n'est pas pour nous donner bonne figure, mais plutôt pour illustrer que nous ne nous sommes pas levés un matin et tout à coup décidé de nous préoccuper de la pauvreté et de l'inégalité sociale.

Nous considérons tout simplement inacceptable d'avoir un taux de pauvreté élevé au Québec. C'est un sentiment largement partagé dans la société québécoise. La pauvreté n'est pas un phénomène exclusivement québécois, mais nous avons choisi de nous en occuper ici, chez nous, là où *Vidéotron* avait principalement prospéré. Nous souhaitons aussi que, par l'évaluation et la documentation des résultats, les succès des actions

entreprises pourront être partagés et exportés, en quelque sorte, à l'extérieur du Québec.

La vente de Vidéotron, en 2000, fût l'événement qui permettait de se doter de moyens importants pour s'attaquer à ce fléau. La Fondation Lucie et André Chagnon devenait alors opérationnelle, si je peux prendre ce terme d'entreprise. Il restait évidemment à définir ses modalités d'intervention, dans le cadre de sa mission vouée à la prévention de la pauvreté. Les premières années de la Fondation furent consacrées à cette démarche. Dès le début, il était très clair qu'il **fallait agir en prévention, le plus tôt possible et en s'attaquant aux causes elles-mêmes**. Il y a 10 ans, une très grande part des investissements sociaux allaient vers le curatif. C'est essentiel, on le reconnaît, mais, si on ne travaille que dans le curatif, dans 20-30 ans, on fera toujours les mêmes choses. Rappelez-vous ce que disait Einstein! C'est pourquoi nous avons choisi d'agir dans le domaine de la **prévention** pour traiter les causes et non les symptômes; afin de prévenir la pauvreté, plutôt que de la soulager lorsqu'elle s'est imposée dans la vie des individus qui, selon une expression bien québécoise, « ne sont pas nés du bon bord de la track ».

Si on veut résumer notre mission, on peut dire que nous souhaitons : **Prévenir la pauvreté en agissant auprès des enfants et de leurs parents; en se concentrant sur la réussite éducative et le développement global de l'enfant de 0 à 17 ans.**

L'importance d'agir auprès des enfants était évidente et comme le disait Michel Venne de *l'Institut du Nouveau Monde* dans un article dans *l'Actualité* : « Si nous voulons une société plus forte, nous devons être obsédés par les enfants, pour qu'ils deviennent meilleurs que nous. Il faut que nous investissions dans les gens et les collectivités... »

Dès le départ, nous avons mené des consultations approfondies, bien sûr au Québec, mais aussi ailleurs en Amérique du Nord et en Europe. Nos consultations touchaient principalement deux sujets : recenser les projets et les résultats en prévention de la pauvreté et aussi comprendre comment on pouvait les implanter chez nous.

Par ailleurs, par le biais de rencontres avec de nombreux organismes philanthropiques ayant de longues années d'existence, nous tentions de

comprendre comment mieux jouer notre rôle. Cette tournée de fondations, qui avaient beaucoup d'années d'expérience, nous a appris que : **pour faire une différence il faut cibler davantage nos actions. Les éparpiller ne donne pas des résultats systémiques et structurants.** Cette démarche de consultation nous a permis de mieux structurer notre propre approche.

Je peux dire que durant les 10 dernières années, notre fondation s'est transformée. Nous avons traversé trois phases bien définies :

- L'émergence (2000 à 2002) : mise en place, recherche, consultation et premier positionnement
- Une première phase d'expérimentation qui était principalement consacrée à la mobilisation des communautés locales (ex : début du premier partenariat *Québec en Forme* en 2002)
- Une deuxième phase d'expérimentation qui visait à la concentration des actions et a vu la création de 3 partenariats

Vous connaissez sans doute ces partenariats que nous avons mis en place avec le gouvernement du Québec : *Québec en Forme* (saines habitudes -0-17 ans), *Avenir d'enfants* (développement global de l'enfant 0-5 ans) et *Réunir, Réussir* (persévérance scolaire).

Nous avons choisi d'agir avec notre gouvernement parce que nous partageons ses choix en matière sociale et qu'ensemble nous voulons expérimenter une façon plus efficace de les voir se déployer; car, c'est plutôt **dans l'exécution qu'il faut innover.** On ne réalise pas toujours combien le Québec est envié pour ses politiques familiales et sa lutte à la pauvreté. Comme on pouvait le lire dans un article d'Ariane Kroll dans *La Presse* : « ...La performance québécoise est loin d'être catastrophique. L'État y est plus efficace à réduire la disparité des revenus que dans le reste du Canada, notait récemment l'Institut de recherche et d'informations socio-économiques dans un bilan sur trente ans. »

Notre gouvernement, peu importe quel parti était à sa tête, a implanté plusieurs politiques et mesures en ce sens. On peut mentionner, entre autres, la loi 112 pour un Québec sans pauvreté, l'augmentation du salaire minimum, le soutien aux logements sociaux, le soutien aux enfants via la création des milieux de garde subventionnés et les congés parentaux. Ce

sont des politiques avant-gardistes. Il y a eu, bien sûr, des résultats à ces actions, mais nous souhaitons tous réduire davantage le nombre de québécois en situation de vulnérabilité.

Malgré ces efforts, le travail est loin d'être terminé et le gouvernement ne doit pas cesser son travail et garder cette préoccupation en haut sur la liste des priorités. Nous tous devons aussi rester très vigilants face à cette situation.

Les valeurs qui animent notre action philanthropique peuvent se résumer ainsi :

- Agir avant tout pour leurs enfants et leurs familles
- Offrir l'égalité des chances à tous les enfants
- Faire preuve d'innovation et d'efficacité
- S'engager à long terme
- Assurer la pérennité des actions
- Agir en partenariat

Depuis les dernières années, en fait depuis les débuts de la Fondation, nous avons soutenu plusieurs types de projets, en fait c'est environ 250 millions\$ que nous avons investis; tous ces projets ont permis de faire des évaluations et de tirer des conclusions très utiles. La somme de tous ces enseignements a servi à préciser les actions que nous venons de mettre en place et qui vont se déployer dans les années qui viennent.

Le gouvernement du Québec, dans sa loi pour l'élimination de la pauvreté la définit comme étant « la condition dans laquelle se trouve un être humain qui est privé des ressources, des moyens, des choix et du pouvoir nécessaires pour acquérir et maintenir son autonomie économique ou pour favoriser son intégration et sa participation à la société.

Pour illustrer certains éléments de cette définition, je vous présente un tableau qui parle de subsistance durable, je l'ai tiré et traduit à partir d'une étude de septembre 2010 qui s'intitule : « Vibrant Communities 2002-2010 / Evaluation Report ».

Il représente un fort consensus sur les actifs nécessaires à tout individu pour subvenir à ses besoins, contribuer activement dans la société et perpétuer cet état auprès de ses enfants qui eux, à leur tour devront parcourir le même chemin.

Nous avons choisi de concentrer notre soutien principalement sur le développement du capital humain, bien sûr, ça ne veut pas dire que les autres éléments ne sont pas importants. En fait, le gouvernement et les organismes communautaires répondent à certains de ses éléments par une série de mesures, quelquefois ponctuelles, souvent isolées les unes des autres ou, à tout le moins, par une approche non-intégrée.

Dans les faits, l'analyse des pratiques de lutte à la pauvreté qui couvre la période des vingt dernières années, nous indique que les initiatives locales intégrées sont la piste à suivre. Notre action s'inspire également de ce constat.

Il est essentiel de **briser les silos**; dans les communautés, les gens préoccupés par un même objectif doivent travailler ensemble. De plus, ces regroupements doivent représenter l'ensemble des intervenants du milieu.

Ces communautés locales sont également essentielles pour :

- Développer un continuum de services adaptés au milieu.
- Alimenter les besoins de réforme des politiques sociales.

Comme nous sommes tous ici des gens intéressés par les Fondations communautaires, vous voudrez peut-être jeter un coup d'œil à cette étude; c'est une mine de renseignements qui vous démontreront comment des interventions communautaires bien réussies peuvent changer des sociétés. J'ai laissé aux gens de la Fondation communautaire du grand Québec une version électronique qu'elle pourra faire parvenir à ceux et celles qui le désireront.

Le tableau suivant représente la dynamique théorique qui existe dans la société et illustre les opportunités d'améliorations :

- Les initiatives locales intégrées se retrouvent au niveau des pratiques-terrain.

- Elles s'alimentent des connaissances et peuvent, à leur tour, alimenter celles-ci.
- Toutes deux devraient influencer l'amélioration des politiques publiques, là où la seule intervention terrain n'est pas suffisante.

C'est précisément sur ce point que nous croyons que la philanthropie peut accentuer son rôle, au-delà de la simple distribution d'argent.

- Il est évident que l'État ne peut tout faire, et tout indique qu'il le pourra de moins en moins dans l'avenir.
- Les communautés locales, elles non plus ne peuvent tout faire. Malgré une volonté d'agir et une connaissance privilégiée de leur milieu, elles possèdent rarement toutes les ressources nécessaires pour soutenir leur action.
- On constate qu'il n'existe pas de mécanisme pour relier les trois sphères de façon continue et intégrée.
- La philanthropie, sans se substituer ni aux communautés ni à l'État, peut soutenir les interactions et l'innovation. Elle a sa place dans cet environnement et on la qualifie souvent de philanthropie stratégique.

Je vais en profiter pour vous présenter un exemple de ce rôle différent de la philanthropie. Il s'agit de la campagne sociétale que nous avons mise en place il y a quelques mois et qui illustre bien les propos que je tenais. Par cette campagne, nous appuyons à la fois le travail du gouvernement et les groupes qui œuvrent au développement des tout-petits. Nous utilisons les ressources de la philanthropie pour compléter l'action des autres.

Bien sûr notre décision d'agir sur des causes de la pauvreté, exigeait de mettre en place une organisation assez importante et ce n'est pas à la portée de toutes les fondations. Nous avons fait ce choix parce que très peu de fondations, dans notre milieu, avaient les moyens de faire ce type d'actions et que ce besoin était bien évident.

Cependant, le regroupement de philanthropes dans des fondations communautaires comme la *Fondation communautaire du Grand Québec* peut créer cette mobilisation de ressources qui permettra de s'attaquer à

certains problèmes avec plus de moyens et d'efficacité, tout ceci en ayant l'espoir d'améliorer la vie quotidienne de nos concitoyens.

Toutes les causes sont importantes, mais il faut réaliser que seuls, nous ne pouvons pas tout régler. Il faut avant tout faire des choix et trouver des façons efficaces d'agir. Nos observations nous ont amenés à constater que **la concentration (ce que nos amis anglophones appellent le « focus ») sur la cause que nous soutenons est essentielle à la réussite.**

De plus nous voyons actuellement, un peu partout dans le monde, de plus en plus **d'échanges entre les philanthropes.** Les dirigeants de fondations se rencontrent et échangent entre eux afin de découvrir les meilleures pratiques et les approches les plus efficaces pour l'atteinte de leurs objectifs.

On voit aussi des regroupements de gens et d'organisations qui **partagent les mêmes préoccupations.** Jusqu'à maintenant les philanthropes étaient relativement discrets et travaillaient passablement seuls. Cette tendance disparaît de plus en plus. Nous réalisons tous qu'en partageant les expériences et les informations, les actions sont beaucoup plus efficaces.

De la même façon, on découvre que beaucoup **plus de recherches et d'évaluations sont entreprises.** Les philanthropes veulent connaître les résultats de leurs interventions. Pas dans le but de savoir comment a été dépensé l'argent, mais afin d'évaluer l'impact de leurs actions sur la société. Ces analyses fort intéressantes sont très utiles pour ceux et celles qui s'apprêtent prendre des décisions sur leur implication. Encore une fois, c'est une autre information qui peut être partagée et qui va aider les philanthropes à se guider dans leurs interventions. Il n'est pas nécessaire de réinventer la roue constamment. Il ne faut pas hésiter à aller chercher ce qui fonctionne le mieux et l'adapter à notre milieu.

Sans l'appui de la base, une action philanthropique est moins efficace. Nous devons être à l'écoute des gens et soutenir des initiatives auxquelles les communautés adhéreront. Nous pouvons les soutenir, mais en

reconnaissant que ce sont ces communautés qui possèdent les connaissances de leurs milieux respectifs, ainsi que l'expérience nécessaire pour réaliser les divers projets. De nombreuses recherches confirment que la mobilisation des communautés au niveau local permet de véritables changements dans la société. Une telle mobilisation **multiplie les effets positifs** d'une initiative.

Tous ces échanges, toutes ces recherches sont extrêmement intéressants et enrichissants pour un philanthrope.

Si l'on cherche des définitions autour du mot « philanthropie », on retrouve l'expression « générosité désintéressée ». Ceci signifie qu'un philanthrope ne pose pas des gestes pour sa propre satisfaction, mais pour permettre à d'autres d'avoir les moyens d'améliorer leur situation. Ceci signifie aussi que nous devons faire preuve de confiance envers les groupes et les gens qui bénéficient de notre soutien. Nous devons garder l'esprit ouvert et bien comprendre les milieux dans lesquels nous réalisons nos actions.

On peut aussi se rappeler cette phrase d'Ampère, l'inventeur du télégraphe électrique : « Je posséderais tout ce que l'on peut désirer au monde pour être heureux, il me manquerait tout le bonheur d'autrui. »

La philanthropie c'est une doctrine de vie qui met l'humanité au premier rang de ses priorités et un philanthrope, par définition, cherche à améliorer le sort de ses semblables par de multiples moyens, et ce de manière désintéressée.

Je pense que cette définition de base a peu changé à travers le temps; les manières d'agir, elles, ont dû s'adapter aux diverses circonstances.

Les philanthropes ont aussi un **rôle d'innovation important** à jouer dans la société. Nous devons encourager les solutions nouvelles. Nous devons avoir **le courage de prendre des risques, de soutenir des expériences non-traditionnelles**. Nous avons la chance, dans notre action, de côtoyer des gens dévoués qui ont une capacité exceptionnelle pour chercher et trouver

de nouvelles façons de résoudre les problèmes; il nous faut soutenir ces approches novatrices.

En terminant, je pense qu'il est important que nous nous penchions dans les prochaines années sur la place que devra occuper la philanthropie au Québec. Nous devons y réfléchir au moment où nous examinons le « modèle québécois » qui est assez unique et qui maintient un équilibre entre la place du privé et l'intervention de l'État. Les demandes seront grandissantes.

Il faut avoir le courage de discuter et de déterminer ce que notre société veut pour son avenir. Comme je vous le disais tout à l'heure, il est clair que l'État seul, ne peut, et ne le pourra encore moins dans l'avenir, répondre à tous les besoins. La même chose s'applique aux communautés. Il faudra sans doute développer des collaborations et des partenariats qui appuieront les politiques de notre gouvernement afin de créer un environnement idéal pour le bien-être de nos concitoyens, surtout ceux qui sont les plus démunis.

Enfin, il n'y a pas seulement l'argent qui compte; je pense qu'il ne faut pas hésiter à s'investir personnellement dans les causes que nous supportons. Nos expériences et nos talents doivent servir à améliorer la gestion des organismes. Une implication directe nous permet aussi de voir et de comprendre; elle nous permet aussi de devenir des agents de changements auprès d'autres personnes qui seraient intéressées à s'impliquer. Je pense que nous avons toutes et tous le devoir d'encourager le plus de personnes possible à utiliser leurs talents et leurs ressources à l'amélioration de notre société. Nous avons été, pour la plupart d'entre nous, favorisés dans nos vies, nous avons la responsabilité de travailler à la mise en place d'une société que nous serons fiers de léguer à nos enfants et petits-enfants.

Merci.