

# Une contribution renouvelée au développement social du Centre-du-Québec



## Introduction

Centraide Centre-du-Québec existe depuis maintenant 25 ans. Correspondant au départ au diocèse de Nicolet, son territoire ressemble maintenant à la région administrative du Centre-du-Québec. La population est de 216 000 personnes répartie dans cinq MRC : Arthabaska, Bécancour, Drummond, Érable et Nicolet-Yamaska.

Centraide Centre-du-Québec est une fondation publique dont la mission est de «rassembler les personnes et les ressources du Centre-du-Québec afin de contribuer au développement social de la communauté et d'améliorer la qualité de vie de ses membres les plus vulnérables et ce, en collaboration avec les organismes communautaires».

Les activités de Centraide se partagent en deux axes principaux, soit la campagne de financement et l'attribution des fonds.

La campagne 2003 a permis de recueillir plus de 1 200 000 \$ grâce à l'appui de plus de 250 entreprises, organismes publics et institutions financières qui permettent une campagne de sollicitation sur les lieux de travail. Le succès de ses campagnes de financement est imputable à l'implication de nombreux bénévoles oeuvrant au sein du cabinet de campagne et des quatre comités locaux sans oublier les bénévoles dans les milieux de travail et la participation des organismes associés.

Le processus d'attribution des fonds et des investissements sociaux de Centraide permet de distribuer les sommes amassées au milieu communautaire. Environ une cinquantaine de bénévoles participent à ce processus en cours d'année. De plus, d'autres bénévoles s'impliquent dans différents comités permettant au conseil d'administration de prendre des décisions éclairées sur les orientations de l'organisme.

Le texte que nous vous présentons sur la contribution de Centraide au développement social du Centre-du-Québec, provient des débats faits au sein de l'organisme depuis quelques années. Cette réflexion s'inscrit aussi dans le renouveau du mouvement Centraide ou United Way en place depuis quelques années. Finalement, la concurrence et les nouvelles réalités sociales interpellent Centraide et justifient l'élaboration d'un cadre de référence renouvelé.

Nous souhaitons faire comprendre le contexte dans lequel Centraide évolue, les raisons qui le motivent à s'inscrire dans un processus de changement, sa vision renouvelée et enfin, ses objectifs.

## Changements dans le monde de la philanthropie

De nouvelles réalités dans le monde de la philanthropie et une analyse approfondie de leur situation ont incité les Centraide à réfléchir sur leur rôle et leur contribution à la communauté.

Même si la plupart des Centraide ont augmenté leurs revenus de campagne de manière significative au cours des dernières années, il n'en demeure pas moins que leur part de marché a diminué au profit d'autres organisations. Cela s'explique par la grande concurrence qui existe maintenant en philanthropie. Il s'est créé au cours des dernières années un grand nombre de fondations et d'organismes de charité, engendrant une plus grande sollicitation des donateurs.

Cette concurrence a eu des conséquences importantes pour les Centraide situés aux États-Unis, la perte de revenus s'élevant à 240 millions pour l'année 2003. Cette perte s'explique par plusieurs phénomènes. D'une part, les United Way ont pour la plupart instauré les dons désignés devenant davantage une courroie de transmission entre les donateurs et les organismes, affaiblissant ainsi leur image d'acteurs sociaux significatifs. D'autre part, l'usage des méthodes de sollicitation par Internet et la création de compagnies privées de sollicitation ont eu pour conséquence de diviser le marché. Finalement, des entreprises ont mis sur pied

des fonds d'employés distribuant elles-mêmes les sommes recueillies. Bref, la concurrence est vive et le mouvement Centraide doit réagir pour garder sa place.

Les donateurs ont également changé : ils diminuent en nombre mais contribuent davantage à la campagne et ils sont plus exigeants. Tout en reconnaissant l'expertise de Centraide en matière de campagne de financement, sa grande rigueur dans l'administration et la gestion de l'organisme, ils sont désormais en quête de plus de responsabilisation et veulent être convaincus que leur contribution a des retombées positives et mesurables. De plus en plus les grands donateurs affectent leurs dons à des fins précises et espèrent recevoir une reconnaissance satisfaisante. En même temps, les entreprises donatrices passent de la philanthropie à un soutien sous forme de commandites axées sur le marketing dont bénéficient un nombre réduit d'organismes. Centraide doit donc développer avec eux de véritables partenariats.

Les récentes études réalisées par Centraide du Grand Montréal et par Centraide Québec, nous disent que les donateurs semblent peu sensibles et/ou peu informés au sujet de l'expertise des Centraide en matière d'analyse sociale et de leur impact dans le développement des communautés.

### **Renouveau au sein du mouvement Centraide : un nouveau paradigme**

Face à la concurrence, à la stagnation des résultats dans plusieurs Centraide et à la diminution de leur part du marché, les Centraide ont examiné leurs façons de faire. Ils ont tiré des leçons du passé et ils ont analysé les nouveaux modèles chez leurs pairs canadiens et américains.

De toute cette démarche, il ressort que les Centraide resteront fidèles à leur histoire. Les Centraide vont continuer à développer leur expertise comme leveur de fonds mais ils mettront dorénavant à l'avant-scène l'impact des dons recueillis dans leur communauté et les besoins de celle-ci. Ils sont convaincus que cette nouvelle perspective permettra de mieux positionner les Centraide face à la concurrence.

De façon plus précise, il ressort que les Centraide veulent

- 1- prouver leur capacité de chef de file,
- 2- réunir les divers éléments de la communauté afin d'établir de nouveaux partenariats, toujours dans le but de bâtir des communautés plus saines,
- 3- avoir un impact sur le développement des communautés,
- 4- faire reconnaître leur expertise.

Bref, les Centraide souhaitent que leur campagne de financement soit le moyen privilégié afin de répondre aux besoins des gens de leur communauté. Les Centraide pourront ainsi soutenir des projets et les solutions mises de l'avant par les groupes et les partenaires des Centraide. Cette approche est connue sous le vocable de « Bâtitteur de communauté ».

### **Raisons d'être du changement au Centre-du-Québec**

Dès sa création, à la fin des années 70, Centraide Centre-du-Québec a connu du succès. Ses premières campagnes ont recueilli environ 200 000 \$. Vingt-cinq ans plus tard, la campagne menée en 2003 a atteint 1 210 000 \$.

Malgré cette réussite, Centraide Centre-du-Québec est confronté à la même réalité que l'ensemble du mouvement Centraide. La campagne de Centraide est connue mais peu de donateurs et de partenaires connaissent l'impact de Centraide dans le développement des communautés. Ils en savent encore moins sur l'analyse développée par notre organisation et son utilité dans le choix des orientations guidant son processus d'attribution des fonds. Finalement, la croissance des résultats de campagne n'évolue pas au même rythme que celui du secteur philanthropique. Sans la croissance des campagnes menées dans certains milieux de travail et des dons corporatifs de ces entreprises, particulièrement à la fonction publique du Québec et dans les grandes industries

de la région, nous aurions fait face au statu quo au cours des dernières années. Malheureusement, cela se fait au détriment du financement des organismes communautaires.

Centraide Centre-du-Québec ne pourra prospérer si la collectivité ignore sa mission et la nature de son action. Il est donc urgent de positionner notre organisation en redéfinissant son rôle dans celle-ci.

Cette volonté de conserver notre place dans le secteur philanthropique n'explique pas tout. Nous avons aussi d'autres raisons motivant ce changement.

Depuis le début, les administrateurs et le personnel de Centraide se soucient particulièrement des investissements sociaux dans la communauté. Depuis plus de 25 ans, ils accordent une grande importance à ce que les sommes allouées le soient de la façon la plus appropriée, c'est-à-dire pour les personnes les plus vulnérables et les plus démunies de la collectivité. Confrontés depuis au moins 10 ans à l'augmentation des demandes exprimées à Centraide et au fait qu'elles atteignent maintenant deux fois la somme disponible dans les différents fonds de Centraide, ils veulent plus que jamais soutenir les solutions les plus efficaces pour améliorer les conditions de vie de ces personnes.

Afin de bien choisir les orientations d'attribution, les administrateurs ont besoin d'avoir un portrait juste et à jour des problématiques sociales sur le territoire du Centre-du-Québec. Pour le moment, Centraide puise une grande part de sa connaissance des problématiques sociales via les organismes associés par leur rapport d'activités et leur demande d'aide financière. Malheureusement, cette méthode a ses limites. Nous devons convenir que cette connaissance est partielle, tous les organismes communautaires n'étant pas associés à Centraide. Elle est aussi fragmentée car chaque organisme a sa vision des choses à partir de sa situation. Il est donc plus difficile d'avoir un portrait d'ensemble des besoins.

De plus, malgré une amélioration de la situation économique, il y a de plus en plus de gens qui vivent de grandes détresses, sont isolés ou se retrouvent dans une très grande pauvreté. Comme la majorité des groupes communautaires, nous constatons que l'amélioration de la situation économique ne résout pas tout. Le travail n'est plus une panacée. Les nouvelles contraintes du monde du travail, l'isolement de certaines familles, la rupture de certains liens affectifs importants, le phénomène de toxicomanie chez les jeunes, tout cela fragilise un plus grand nombre de personnes. Ces personnes font appel aux différentes ressources disponibles. Les solutions temporaires d'il y a quelques années, telles la mise sur pied de comptoirs alimentaires, de tablées populaires et autres groupes communautaires, sont devenues essentielles pour les personnes vulnérables et leur disparition serait catastrophique. En dernier lieu, sans oublier les situations observées par les groupes et demeurées sans réponse faute de ressources, nous constatons que d'autres situations problématiques émergent comme le vieillissement de la population, l'implication «forcée» des aidants naturels dans les soins de santé et le besoin de sécurité des personnes âgées; des réponses appropriées devront être élaborées.

Dans ce contexte de renouveau dans le mouvement Centraide, d'une croissance relative de la campagne et de la mouvance dans les besoins, il semble indispensable au conseil d'administration de renouveler la contribution de la corporation au développement social du Centre-du-Québec.

### **Valeurs et principes de Centraide Centre-du-Québec**

Choisir de renouveler sa contribution au développement social du Centre-du-Québec peut susciter de la méfiance et des craintes bien légitimes chez nos partenaires. Dans un contexte où les gouvernements examinent leurs choix et leurs priorités, laissant ainsi planer la possibilité de revoir le financement des groupes communautaires, il est compréhensible de craindre qu'un partenaire comme Centraide puisse réduire son soutien aux organismes communautaires. De plus, l'analyse de nouveaux modèles canadiens et américains, pourrait aussi soulever des craintes chez les organismes. Sachez que de cette analyse, plusieurs stratégies n'ont pas été retenues par Centraide Centre-du-Québec, telles mesurer l'impact des actions communautaires sur les groupes vulnérables, animer des tables ou des milieux, devenir un organisme de défense de droit ou de dénonciation, réaliser de grandes consultations auprès de la population sur les enjeux sociaux.

Il faut donc se rappeler que Centraide Centre-du-Québec s'est donné, au fil des ans, des valeurs qui soutiennent son action et qu'il a identifié les principes sur lesquels il assoit ses choix. Ses valeurs ont été inscrites dans la mission même de Centraide soit : l'action bénévole comme moteur de la vie associative, la transparence de ses actions, la collaboration avec les acteurs du milieu,

l'entraide et la capacité des gens à se prendre en charge. Ces valeurs guident le travail de l'équipe permanente et des bénévoles de Centraide Centre-du-Québec et il les recherche auprès de ses organismes associés.

Voici les principes inscrits dans la politique d'attribution des fonds et dans les orientations sociales de la corporation et sur lesquels la nouvelle vision s'appuiera :

- **La valeur et l'efficacité de l'action communautaire pour changer les choses et soutenir a priori la mission des groupes communautaires.**

Centraide Centre-du-Québec réitère sa foi dans le travail essentiel des groupes communautaires auprès des personnes démunies et des groupes vulnérables. Comme eux, Centraide croit toujours à l'initiative locale et à la prise en charge des individus par eux-mêmes, bref à la participation communautaire dans le sens le plus large du terme. Les organismes communautaires sont les lieux où les personnes peuvent prendre du pouvoir sur leur vie et, éventuellement, se mettre au service des autres dans la communauté. Ils sont aussi lieu de rassemblement permettant à chacun de créer de nouveaux liens. Ils sont source d'énergie pour les personnes.

Centraide croit que le financement des organismes est garant d'un avenir meilleur pour les personnes vulnérables car l'approche globale utilisée par ceux-ci permet une intervention à la fois directe et préventive

- **Le respect des mandats de toutes les corporations, établissements et institutions impliqués comme partenaires et la préoccupation de ne pas dédoubler les services offerts à la population.**

Centraide Centre-du-Québec restera fidèle à sa mission et à ses valeurs et ne deviendra donc pas un organisme de planification sociale. Centraide veut se coller à la réalité des groupes, respecter leur mission, soutenir leur développement sans vouloir leur imposer des mandats spécifiques. Centraide se voit plutôt comme un témoin du cheminement des collectivités, un participant actif au besoin et sur demande, et comme un compagnon de route soutenant le développement social des communautés.

Centraide ne veut pas s'immiscer dans le travail de ses partenaires. Centraide souhaite cependant créer des liens de confiance et de collaboration pour partager des informations et participer à la recherche collective des solutions appropriées, le tout afin de bâtir des communautés plus saines.

Centraide maintiendra le principe de ne pas financer les organismes offrant des services semblables à ceux qui sont offerts par d'autres organismes de la communauté. Avant d'accepter un nouvel organisme comme organisme associé, nous vérifions dans la communauté concernée la présence ou l'absence de services semblables.

- **La récurrence de son soutien financier**

Centraide maintiendra sa volonté d'assurer la récurrence de son soutien financier. Centraide reconnaît le besoin de consolidation et de continuité des groupes pour réaliser leur mission.

Rappelons pour terminer, les champs d'activités soutenus par Centraide Centre-du-Québec

- la sécurité physique des personnes incluant la sécurité alimentaire et l'hébergement à court terme de ces personnes
- la sécurité affective et psychologique des personnes se manifestant par des difficultés importantes d'adaptation menant à *leur* isolement ou menant à des problèmes sociaux aigus (délinquance, criminalité, alcoolisme, toxicomanie, éclatement des familles, problèmes de santé mentale, etc.)
- l'accompagnement des personnes aux prises avec une situation conflictuelle avec des organismes publics ou privés, pouvant mener à des conditions de vie précaire
- la prévention des abus faits aux jeunes et aux femmes
- le soutien particulier aux communautés pauvres en ressources communautaires et aux organismes entièrement bénévoles dont les ressources financières sont limitées.

## **La vision de la contribution renouvelée de Centraide Centre-du-Québec au développement des communautés**

Centraide Centre-du-Québec occupe une position unique dans sa communauté et doit être reconnu comme tel. D'une part, il est en lien étroit avec des décideurs influents de la région, des gens d'affaires engagés et des entreprises qui oeuvrent à l'enrichissement collectif en investissant et en offrant du travail aux gens d'ici. Ces gens participent largement au succès de la campagne de financement annuelle.

D'autre part, Centraide est aussi en lien avec différents établissements du réseau de la santé et des services sociaux, quelques organismes de concertation et bien sûr avec les groupes communautaires.

Enfin, beaucoup de gens intéressés par le mieux-être des gens et des communautés s'engagent à Centraide en devenant analyste-bénévole et en participant à la dizaine de comités nécessaires à l'attribution des fonds.

Centraide veut utiliser plus efficacement cette position unique qu'il occupe pour accentuer son rôle de rassembleur des ressources du milieu pour que ses investissements humains et financiers atteignent leur plein potentiel, pour le mieux-être de la collectivité. Il veut accentuer sa participation aux changements sociaux et la faire connaître. Centraide Centre-du-Québec veut donc être connu et reconnu comme rassembleur et intermédiaire entre ces deux mondes pour créer des communautés d'entraide. Bref, Centraide veut créer des opportunités qui auront un impact sur la qualité de vie des personnes et sur leur capacité à se bâtir un avenir meilleur. Pour y arriver, il veut mettre en lien des personnes informées des besoins et celles pouvant participer aux solutions.

### **Centraide veut donc réunir les intervenants, les citoyens et les décideurs autour**

- **d'une valeur commune : l'entraide;**
- **d'une préoccupation commune : la qualité de vie des plus vulnérables de notre société et**
- **d'une conviction : la valeur et l'efficacité de l'action communautaire pour changer les choses.**

Centraide souhaite que sa campagne de financement demeure et soit de plus en plus un moyen privilégié pour lui permettre d'être un agent de changement et de sensibilisation dans sa communauté. La campagne de financement doit être au service des besoins des gens d'ici, et soutenir les projets et les solutions mises de l'avant par les groupes et les partenaires de Centraide. Pour ce faire, Centraide Centre-du-Québec souhaite faire connaître davantage les besoins de la communauté et les utiliser pour atteindre son objectif de 2 millions. Il souhaite que la population comprenne davantage l'impact des actions menées par Centraide, ses organismes associés et ses partenaires. Cette connaissance permettra à la population de bien saisir la portée de son action et de soutenir activement ses efforts. C'est ainsi que la population tout entière du Centre-du-Québec pourra être considérée partenaire de Centraide.

### **Les orientations de Centraide**

Cette vision d'une contribution renouvelée au développement social de la région s'incarne dans trois orientations:

Être un partenaire dans le développement des communautés  
Mieux comprendre les besoins, susciter des solutions, et les diffuser  
Faire une différence dans le soutien aux organismes

- **Être un partenaire dans le développement des communautés**

Déjà partenaire financier significatif pour les organismes qu'il soutient, Centraide veut développer de nouveaux partenariats avec la communauté.

Centraide Centre-du-Québec veut être partenaire des intervenants, institutions et établissements. Il veut aussi se rapprocher des concertations du milieu et des citoyens qui réfléchissent sur le développement social et qui souhaitent intervenir ensemble pour aider les personnes vulnérables et les territoires défavorisés. Centraide voudrait influencer ces partenaires grâce à l'expertise développée ces dernières années mais aussi grâce à la connaissance des besoins exprimés par les groupes communautaires. Centraide voudrait aussi être influencé éventuellement par ces partenaires afin de se donner des orientations et des moyens vraiment utiles pour les gens d'ici.

Centraide Centre-du-Québec veut également jouer un rôle de rassembleur des ressources et des personnes pour trouver des solutions aux problèmes vécus par la population en travaillant en intersectorialité. La position unique de Centraide pourrait lui permettre de regrouper autour d'une même table les partenaires de Centraide et différents intervenants de toute provenance afin de mieux comprendre une problématique et surtout, d'y apporter des solutions adaptées et efficaces. Tout en tenant compte de ses limites organisationnelles et financières, et sans être partout à la fois, Centraide pourrait, en certaines occasions être l'instigateur de certains rassemblements et y jouer un rôle actif sur le plan humain et financier.

- **Mieux comprendre les besoins, susciter des solutions et les diffuser.**

Il existe de nombreuses raisons pour Centraide Centre-du-Québec de bien comprendre la réalité que vivent les personnes vulnérables et démunies. D'une part, Centraide veut toujours faire mieux et le plus possible avec les sommes disponibles. Celles-ci représentant la moitié de la valeur des demandes reçues, il devient utile voir indispensable, de comprendre les dynamiques prévalant en région, dans l'optique d'investir là où ça compte, là où Centraide fait une différence.

D'autre part, les administrateurs ont besoin d'avoir un portrait juste et récent des problématiques sociales sur le territoire du Centre-du-Québec afin de bien choisir les orientations d'attribution. La connaissance des besoins et des phénomènes sociaux émergents permettrait d'identifier les secteurs prioritaires à travailler. Centraide Centre-du-Québec examinera donc comment il est possible d'accroître ses connaissances des besoins et de les mettre en perspective avec la collaboration d'autres acteurs, en particulier le Comité régional en développement social et les organismes publics et communautaires incluant les organismes associés. Par la suite, Centraide déterminera quels sont les meilleurs moyens pour partager ses connaissances avec la population et ses partenaires.

En participant à certains lieux de concertation, Centraide Centre-du-Québec contribuera par son expertise à la recherche de solutions innovatrices. Selon les besoins et les situations, Centraide pourrait par exemple, sensibiliser des entreprises et des professionnels aux travaux en cours et demander leur collaboration. Dans ce contexte, Centraide ajustera et acceptera de dépasser son rôle traditionnel. Centraide Centre-du-Québec consacra des montants pour les projets qui naissent de ces lieux de concertation. Centraide investira pour faciliter la mise en place de nouvelles solutions pour lutter toujours contre l'appauvrissement et l'isolement. Il donnera ainsi le coup de pouce qui fera une différence en bout de ligne.

Des efforts importants seront faits afin de diffuser les informations obtenues sur les besoins et les problématiques sociales. Centraide informera, sensibilisera et mobilisera les gens pour mettre en place les solutions retenues dans les différents lieux de concertation. Pour y arriver, Centraide Centre-du-Québec consacra davantage de ressources financières et humaines à la présentation des solutions mises en place pour aider les gens.

Au bout du compte, Centraide Centre-du-Québec se sera donné une vision de son territoire, des problèmes qui s'y vivent et des solutions à mettre en place. Centraide sera en mesure de déterminer où il investira les montants pour que ça compte. Il mobilisera tous ses partenaires pour créer un plus grand impact dans la communauté.

- **Faire une différence dans le soutien aux organismes**

Centraide Centre-du-Québec continuera de soutenir financièrement ses organismes associés parce qu'il est convaincu que le financement à la mission des organismes est garant d'un avenir meilleur pour les personnes vulnérables. Par leur approche globale, leur capacité à créer des réseaux d'entraide, leur souplesse, leur créativité et leur expertise, les organismes communautaires sont des agents de changement dans leur collectivité. Pour tout cela, Centraide est convaincu que son soutien

financier aux organismes fait déjà une différence dans la prise en charge des personnes et dans l'amélioration de leurs conditions de vie.

Par contre, Centraide Centre-du-Québec constate que l'impact de son soutien financier dans les organismes est très variable, compte tenu du grand nombre d'organismes actuellement financés. Pour certains, il est essentiel au maintien et au développement de l'organisme, pour d'autres, il est complémentaire. Il devient donc difficile d'en mesurer l'impact.

Centraide souhaite que son soutien fasse une différence plus marquée auprès des organismes. Reconnaissant les besoins sans cesse grandissants, la limite de ses moyens et son désir de faire une différence dans le soutien aux organismes, Centraide Centre-du-Québec formera d'ici l'hiver 2005 un comité qui aura comme mandat d'entreprendre une réflexion importante pour situer sa contribution financière auprès des organismes. Cette réflexion permettra d'adapter les programmes de la corporation aux besoins des collectivités. Par contre il faut admettre que Centraide ne pourra pas tout faire et que des choix devront être faits.

En comprenant davantage les phénomènes sociaux, en étant au fait des enjeux locaux, en établissant de nouveaux partenariats et de nouvelles alliances, en informant la population et ses partenaires des enjeux de son territoire, Centraide Centre-du-Québec mettra en place une contribution renouvelée au développement social du Centre-du-Québec et sera en mesure d'établir de meilleures orientations pour guider ses investissements sociaux.

---

Les membres du conseil d'administration de Centraide Centre-du-Québec, résolus à aller dans cette direction, invitent les bénévoles impliqués à Centraide ainsi que les organismes associés à participer à l'élaboration d'un plan d'action concret pour réaliser les orientations de la contribution renouvelée de Centraide Centre-du-Québec.