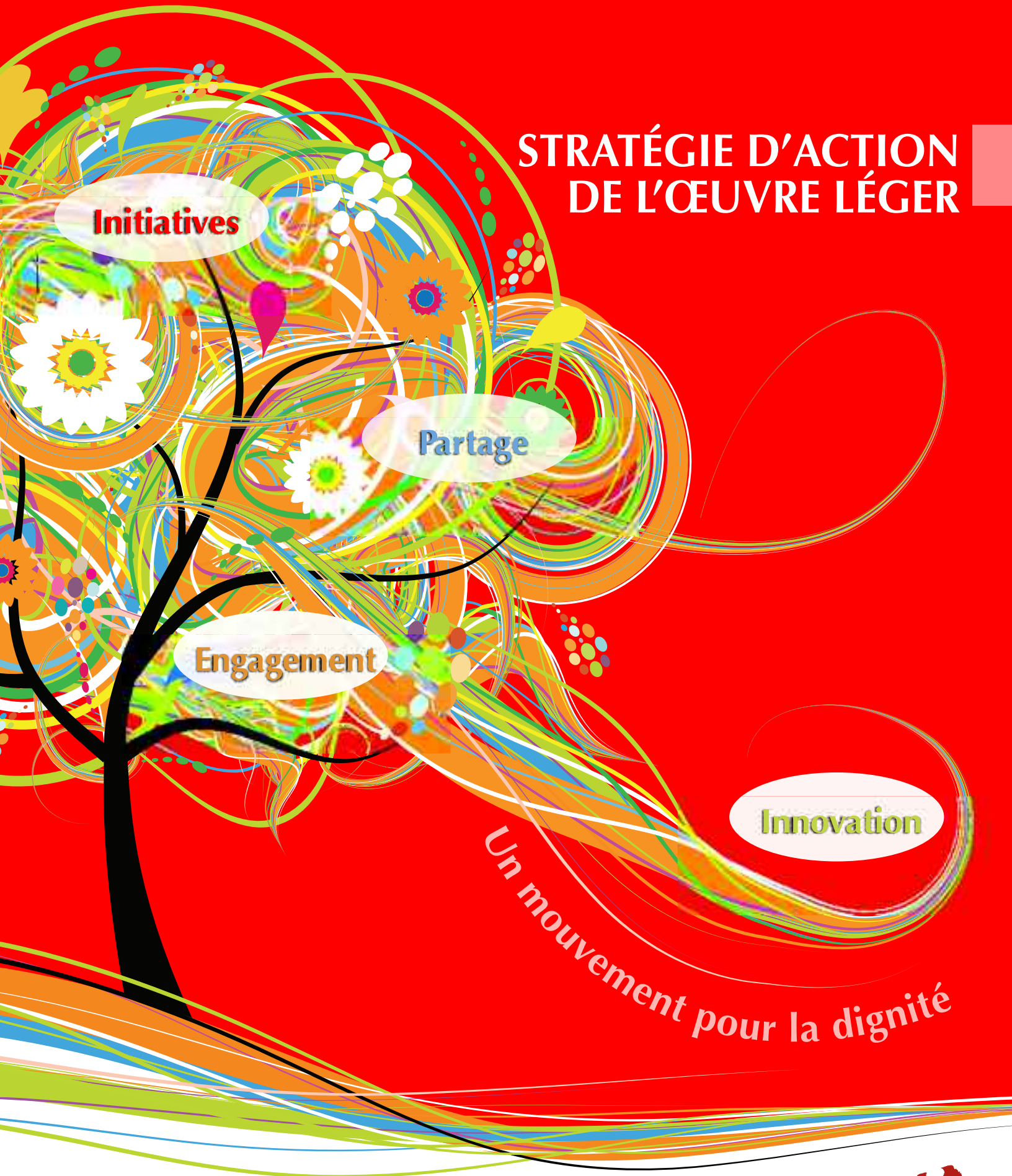
STRATÉGIE D'ACTION DE L'ŒUVRE LÉGER



L'ŒUVRE LÉGER

Préambule et mise en contexte

L'ŒUVRE LÉGER est active au Québec et ailleurs dans le monde depuis plusieurs décennies. Au fil des ans, elle a su démontrer sa pertinence dans la lutte en faveur des plus démunis. En ce sens et en étroite collaboration avec des organismes bien implantés dans leur milieu, elle a favorisé la mise en œuvre de nombreuses initiatives communautaires.

La stratégie d'action présentée dans ce document s'inscrit dans un contexte où la concurrence bouleverse le milieu de la philanthropie. Le financement de la coopération a également changé de façon fondamentale. C'est ainsi qu'en 2011, le conseil d'administration de L'ŒUVRE LÉGER a pris la décision de confier au comité Avenir[1] le mandat de définir les conditions optimales pour favoriser le plein essor de l'organisation.

S'appuyant sur un diagnostic serré des actions soutenues et des résultats obtenus par l'organisation, le comité Avenir conclut à l'importance de présenter une vision forte et contemporaine des actions promues par L'ŒUVRE LÉGER, comportant un message clair et une adhésion du public à sa cause.

Les idées contenues dans cette stratégie sont le fruit d'un travail de longue haleine reposant sur la contribution d'un grand nombre de personnes au sein de l'organisation. Un merci tout particulier aux bénévoles et à l'équipe de travail.

1. Harmonisation des programmes

L'ŒUVRE LÉGER s'est toujours distinguée par son engagement social tant à l'international qu'au Québec. Jusqu'à présent, ces deux grands secteurs d'intervention avaient défini leur programmation indépendamment l'un de l'autre.

Le contexte mondial nous porte à croire que certains problèmes sociaux et économiques touchent l'ensemble de l'humanité même s'ils se déclinent différemment d'un pays à l'autre ou du Sud au Nord. Il en est ainsi de l'insécurité alimentaire ou encore de la violence physique ou psychologique à l'égard de personnes vulnérables, des phénomènes qui peuvent toucher à la fois des gens d'ici et d'ailleurs. Ces problématiques ont malheureusement un caractère universel.

Dorénavant, L'ŒUVRE LÉGER présentera une seule programmation qui couvrira l'ensemble de ses actions et comprendra des déclinaisons adaptées aux diverses situations et aux différents milieux ciblés.

Cette approche permet de :

- **mieux définir et communiquer la vision, la mission et la singularité de L'ŒUVRE LÉGER;**
- **consolider les résultats sous un seul cadre programmatique afin de mieux faire comprendre l'effet de nos actions;**
- **favoriser la synergie entre les actions soutenues au Québec et à l'international.**

2. Contexte mondial

À l'ère de la mondialisation et des nouvelles technologies de l'information et de la communication, on pourrait espérer que des populations entières bénéficient d'un apport et d'un partage d'expertise mettant un frein, sinon un terme, à la pauvreté et à l'insécurité. Paradoxalement, nous assistons trop souvent à une perte de contrôle grandissante des individus et des communautés locales sur leurs conditions de vie et celles de leur milieu. Le rythme effréné du changement et la complexité des enjeux mondiaux l'entourant imposent une limite à la capacité des populations de prendre en main leur propre développement. Des personnes et des collectivités se retrouvent marginalisées, parfois totalement exclues des décisions qui pourtant les touchent.

Les interventions locales et de nature communautaire sont souvent les seules initiatives capables de redonner espoir aux individus et aux collectivités déstabilisés par les changements. La pauvreté et l'injustice

[1] Le comité Avenir s'est rencontré à 15 reprises. Y étaient représentants, pour L'ŒUVRE LÉGER, Louis Roberge, vice-président, Pierre Langlois, trésorier, André Nadeau, administrateur, et Norman MacIsaac, directeur général, pour les filiales du Québec, Catherine Privé, administratrice, et, pour les filiales internationales, Christian Van Houtte, administrateur.

constituent un fléau mondial. L'augmentation des écarts de revenus n'est plus seulement considérée comme révélatrice de déséquilibres Nord-Sud, mais comme une menace pour la stabilité sociale et politique des sociétés en général. Bref, la dignité est l'affaire de tous les êtres humains.

3. Mission et vision de L'ŒUVRE LÉGER

La mission de L'ŒUVRE LÉGER s'appuie sur la conviction que, pour briser le cycle de la pauvreté et retrouver la dignité, tout individu doit pouvoir satisfaire à ses besoins de base, évoluer dans un milieu aimant et sécuritaire et exercer un rôle social valorisant au sein de sa collectivité, selon ses capacités.

Mission

Au Québec et ailleurs dans le monde, appuyer les actions communautaires innovantes et mobilisatrices pour le mieux-être des personnes vulnérables ou marginalisées.

Vision

Un mouvement pour la dignité.

4. Une grande cause : la dignité des personnes vulnérables et marginalisées

Afin d'apporter la contribution de son mouvement à la lutte mondiale pour la justice et la dignité, L'ŒUVRE LÉGER, partout où elle appuie des initiatives locales, soutient l'innovation et les interventions mobilisatrices qui visent à redonner espoir, confiance et dignité aux personnes les plus vulnérables ou marginalisées.

Diverses situations peuvent créer de la vulnérabilité chez les personnes : l'absence de conditions de vie décentes, l'insécurité alimentaire, l'analphabétisme, le non-emploi, les problèmes liés à la santé physique ou mentale, la non-reconnaissance dans plusieurs

pays des droits des femmes et des enfants, les préjugés par rapport à la différence. Voilà autant de facteurs qui peuvent entraver le plein épanouissement de la personne et sa participation à la vie collective.

D'autres facteurs peuvent également conduire à la marginalisation d'une personne ou d'un groupe de personnes et donner cours à diverses formes d'exclusion. Il en va ainsi de la violence exercée à l'égard des femmes, de l'exploitation des enfants, de l'itinérance des jeunes de plus en plus répandue dans les sociétés industrialisées ou encore de l'isolement et du sentiment d'abandon vécus par de nombreux aînés, pour ne nommer que ceux-ci. Autant de phénomènes malheureux qui relèvent du peu d'attention et de considération accordées aux droits de la personne.

Le plein épanouissement des individus prend appui sur un sentiment de sécurité. Il s'exprime aussi par la possibilité pour les personnes de participer directement aux décisions qui les touchent ou qui touchent leur communauté. L'ŒUVRE LÉGER veut aider à prévenir les situations ou à diminuer les obstacles qui entravent le droit au respect et à l'intégrité physique et psychologique de la personne, ainsi qu'à sa pleine participation à la société.

Elle entend appuyer des initiatives qui misent sur la mobilisation des personnes vulnérables et marginalisées afin de les soutenir dans leurs efforts d'intégration sociale et économique. Ainsi, elle appuie prioritairement les organismes locaux et communautaires qui optent pour des pratiques innovantes et qui mettent en œuvre des actions structurantes suscitant la participation et l'implication des personnes elles-mêmes dans la recherche de solutions. On peut penser aux organisations paysannes, aux groupes d'achats, aux entreprises d'économie sociale, à la mobilisation de jeunes de la rue autour d'un projet créatif, aux magasins communautaires, aux groupes d'entraide, etc.

L'ŒUVRE LÉGER soulève également la question de la responsabilité collective. En accord avec sa mission et ses principes directeurs, elle entend exercer un rôle de sensibilisation auprès des autres acteurs sociaux, politiques et économiques afin d'établir avec eux, dans un esprit de collaboration, de nouvelles formes de solidarité sociale et économique à l'égard des populations vulnérables et marginalisées.

5. Importance du partenariat

L'ŒUVRE LÉGER mise sur la connaissance et les compétences des organismes non gouvernementaux présents sur le terrain pour déterminer les besoins, les approches et les solutions pertinentes adaptées à la réalité de chaque milieu. Les organismes soutenus par L'ŒUVRE LÉGER agissent comme agents de mobilisation et de changement dans l'intérêt des populations concernées.

L'ŒUVRE LÉGER se veut un élément clé dans le succès de l'initiative locale. En plus d'un appui financier substantiel à la réalisation de l'initiative menée par l'organisme partenaire, elle met à son service un ensemble de moyens et d'outils visant à renforcer ses habiletés au chapitre de la gestion, à faciliter la documentation de son approche, à l'inciter à partager ses expériences et à pérenniser ses actions.

La relation entre les organismes et L'ŒUVRE LÉGER évolue vers un partenariat plus élaboré. Suivant l'analyse de chaque situation, elle pourra s'étendre sur quelques années, et les initiatives appuyées pourraient même faire l'objet de partenariats exceptionnels. L'ŒUVRE LÉGER désire aller au-delà du simple soutien apporté à la prestation de services. Elle vise plutôt à soutenir les initiatives qui ont une influence concrète dans la vie des personnes vulnérables et marginalisées et qui présentent un potentiel d'effet multiplicateur.

6. Singularité de L'ŒUVRE LÉGER

L'ŒUVRE LÉGER a cette particularité d'agir à la fois au Québec et à l'international, ce qui facilite grandement les échanges de savoirs Nord-Sud, Sud-Nord et Sud-Sud. C'est en grande partie grâce à l'appui du public dont bénéficie L'ŒUVRE LÉGER, par l'intermédiaire de dons, de bénévolat et d'initiatives jeunesse comme Jeune citoyen engagé (JCE), qu'il lui devient possible de renforcer le mouvement pour la dignité.

La collaboration avec d'autres fondations ou encore avec des partenaires canadiens comme UPADI dans le domaine de l'agriculture et GLOBAL MEDIC dans le domaine de l'action humanitaire constitue également un atout important pour l'intervention de L'ŒUVRE LÉGER sur le terrain.

L'ŒUVRE LÉGER a toujours reconnu la valeur du partenariat. Elle réaffirme sa préoccupation de demeurer rigoureuse dans la gestion des fonds qui lui sont confiés tout en maintenant des rapports souples avec ses partenaires et une flexibilité dans l'application des stratégies d'action. Elle encourage la créativité et l'innovation dans les approches et se soucie d'agir rapidement quand les besoins l'exigent.

La rigueur dans la gestion de la programmation et la souplesse dans l'application des principes font de L'ŒUVRE LÉGER un intervenant à la fois crédible auprès de ses partenaires et du public et à l'écoute des besoins des divers milieux. L'ŒUVRE LÉGER s'assure que les interventions et les procédures administratives ne soient pas contraignantes pour les organismes tout en veillant à la qualité des processus d'analyse et de suivi des projets. L'ŒUVRE LÉGER a toujours mis l'accent sur une relation professionnelle avec ses partenaires, basée sur la communication, l'accompagnement et la poursuite commune de l'atteinte de résultats. À des besoins concrets, L'ŒUVRE LÉGER et ses partenaires veulent apporter des réponses concrètes.

Forte de ses expériences passées et de son expertise, L'ŒUVRE LÉGER désire renforcer son rôle de facilitateur et d'accompagnateur auprès des organismes. Elle s'engage à mobiliser ses ressources bénévoles et rémunérées et à les mettre au service des besoins des organismes en matière de gestion et d'innovation.

6.1 Le renforcement organisationnel

L'ŒUVRE LÉGER reconnaît l'importance pour les organismes de se doter de bonnes méthodes de gestion qui facilitent la réalisation de leur mission et qui soient profitables aux populations visées. À cette fin, et selon les besoins cernés par les organismes, elle veut continuer à offrir un accompagnement professionnel qui vient renforcer les efforts qu'ils fournissent à la fois pour accomplir leurs interventions de manière efficace et responsable et pour assurer une bonne gouvernance.

Ce soutien peut être offert à même le rôle d'accompagnement des gestionnaires de programmes de L'ŒUVRE LÉGER ou encore par des ressources externes associées à L'ŒUVRE LÉGER.

6.2 La documentation des résultats et des approches

La capacité de générer des résultats et la singularité des approches sont au cœur des interventions réalisées par les organismes. Dans la réponse aux besoins exprimés, les organismes communautaires sont reconnus pour la création et la mise en œuvre de solutions innovantes en remplacement des pratiques actuelles. L'ŒUVRE LÉGER encourage et appuie les organismes désireux de bien documenter leurs approches et les retombées de leurs actions. En misant sur ses propres ressources et sur le développement d'alliances avec divers milieux, dont le milieu universitaire, L'ŒUVRE LÉGER peut offrir un soutien à la documentation des approches.

6.3 Le partage des expériences et des savoirs

L'ŒUVRE LÉGER est à même de constater les forces diversifiées qui émergent de ses partenaires. C'est pourquoi elle vise à créer des « communautés de pratique » afin de faciliter le réseautage et le partage des connaissances. L'expertise acquise par un organisme peut servir de levier à un autre. Certaines approches sont transférables. Ainsi, des partenaires du Sud peuvent échanger leur expertise entre eux afin de trouver des solutions à des besoins similaires. L'expertise développée dans les pays du Sud peut également contribuer à la naissance de nouvelles interventions au Québec, tout comme les initiatives générées au Québec peuvent s'adapter à des réalités du Sud.

L'ŒUVRE LÉGER s'intéresse à la mise en place d'outils et d'occasions d'échange qui favorisent le partage d'expertise entre les organismes au sein d'une même région ou entre les régions et qui suscitent des occasions de mobilisation. Grâce aux nouvelles technologies, le partage des expériences et des savoirs devient plus facile à réaliser.

6.4 La pérennisation des actions

La consolidation des initiatives menées par les organismes est souvent essentielle à l'atteinte de résultats durables. À cet effet, en plus de porter une attention aux processus mis en place par les organismes et les populations concernées afin de pérenniser les actions (voir point 7.2), L'ŒUVRE LÉGER veille à l'atteinte de résultats concrets et durables. L'ŒUVRE LÉGER a élaboré des indicateurs de réussite qui facilitent l'évaluation du travail réalisé par les organismes.

TABLEAU I
Exemples de succès en matière de gestion

- Planification accrue au sein des organismes
- Renforcement des structures de gouvernance
- Meilleurs détermination, évaluation et partage des résultats
- Existence de communautés de pratique
- Durabilité des actions

7. Principes directeurs

En plus de l'importance accordée à la valeur du partenariat, L'ŒUVRE LÉGER réitère l'importance qu'elle accorde aux principes suivants.

7.1 Engagement bénévole

L'engagement bénévole a toujours fait partie de l'histoire de L'ŒUVRE LÉGER, et cela à tous les niveaux de son organisation et de sa gestion. L'ŒUVRE LÉGER poursuit encore cet engagement et elle en fait la promotion, non seulement auprès de ses partenaires, mais aussi auprès de la population en général. Elle se voit comme une porte d'entrée vers l'action bénévole mise au service des initiatives locales, ici et ailleurs dans le monde, visant le public et surtout les jeunes.

7.2 Développement durable et prise en charge citoyenne et communautaire

Le développement durable présente deux composantes, l'aspect environnemental ainsi que la pérennisation des actions, laquelle découle de la prise en charge citoyenne et du renforcement des capacités locales en matière de gestion et de gouvernance.

L'ŒUVRE LÉGER accorde une grande importance à la participation et à l'implication des citoyens dans la mise en œuvre de solutions visant l'amélioration des conditions de vie des populations. Elle appuie prioritairement des interventions à caractère local et communautaire, qui mettent l'accent sur le renforcement des capacités des individus et la mobilisation des communautés. La mobilisation est un facteur important pour aider les individus et les groupes à faire face aux obstacles qui surviennent et à saisir les occasions d'avancement.

Les projets soutenus par L'ŒUVRE LÉGER doivent également tenir compte de la politique en matière d'environnement qu'elle a adoptée. Cette politique repose sur le constat prioritaire suivant : les populations les plus vulnérables sont généralement les plus touchées par les défis environnementaux. Elle soutient les efforts qui visent à assurer la pérennisation des actions dans un contexte continuel de changement et de diversification économique.

7.3 Égalité femme-homme

Par la mise en œuvre de sa politique d'égalité entre les femmes et les hommes, L'ŒUVRE LÉGER promeut, dans toutes ses actions, l'égalité entre les sexes et le rôle essentiel des femmes comme agentes de changement.

L'évolution de la démocratie interpelle tout autant les femmes que les hommes. Ainsi, la participation effective de celles-ci aux différentes étapes des actions de développement doit être assurée. C'est de la participation et de l'intégration de tous les acteurs d'une même communauté que dépendront l'efficacité et la durabilité des actions entreprises par L'ŒUVRE LÉGER.

7.4 Virage jeunesse

Dans la mesure où l'engagement citoyen est une condition essentielle à la mise en œuvre d'actions visant à la transformation du monde, la jeune génération actuelle doit, aux yeux de L'ŒUVRE LÉGER, être partie prenante des défis à relever. L'ŒUVRE LÉGER l'invite à prendre sa place dans le concert des générations et à participer à l'exercice d'un leadership visionnaire qui repose sur des valeurs de respect, d'intégrité et de partage. La préoccupation pour la relève, tant au sein de l'organisation elle-même qu'auprès des organismes intervenant sur les plans local et communautaire, exige de comprendre les enjeux et les défis tels qu'ils sont vus par la jeunesse, de valoriser et de soutenir son désir d'engagement et de l'intégrer dans des projets concrets.

Comme l'a bien exprimé le Cardinal Léger, il est nécessaire de « garantir les pas d'une génération montante ». L'action auprès des jeunes et avec eux s'avère un élément clé dans l'élaboration d'initiatives visant à briser le cycle de la pauvreté tout en misant sur leurs capacités de devenir les leaders de demain dans la lutte pour la justice et la dignité.

8. Priorité aux résultats

L'ŒUVRE LÉGER appuie des initiatives qui visent à générer des effets concrets sur les conditions de vie des populations vulnérables et marginalisées. Sans limiter les moyens d'action et les objectifs des organismes, L'ŒUVRE LÉGER cherche à obtenir deux grands résultats :

- **la réduction de la vulnérabilité en ce qui a trait à la sécurité alimentaire, économique, physique ou environnementale;**
- **l'inclusion sociale des populations marginalisées, en termes d'accès aux services publics, réinsertion sociale, protection et participation citoyenne**

Ayant comme point de départ une intervention auprès des gens vulnérables et marginalisés, les résultats devraient refléter un mieux-être de la population visée. Or, en plus de retombées directes, l'innovation produit souvent des résultats stratégiques ayant une portée au-delà de la population visée, tels que la propagation de nouvelles pratiques ou d'approches novatrices ou l'influence sur les politiques de l'État.

Tableau II
Exemples de résultats attendus

Perspectives d'avenir pour les enfants	Augmentation du pouvoir d'achat	Appropriation et partage des capacités et des ressources locales	Diminution des préjugés
Scolarisation accrue	Culture d'épargne	Participation des femmes à la vie économique	Pratiques adaptées en matière de santé publique et d'interventions policières auprès des jeunes de la rue
	Meilleures pratiques agricoles et alimentaires		

L'ŒUVRE LÉGER accorde également beaucoup d'importance aux résultats en matière d'approche communautaire. Les organismes doivent démontrer que leur approche fait directement participer à la recherche de solutions les personnes touchées par l'initiative, en plus d'être innovante, structurante et mobilisatrice pour le milieu donné.

Tableau III
Exemples de résultats attendus en matière d'approche communautaire

- Participation des personnes concernées à la mise en œuvre de l'initiative
- Rapports égalitaires entre les personnes
- Diverses formes de démocratie directe
- Autonomisation des personnes : plus grande expertise chez les personnes concernées afin qu'elles puissent poursuivre l'initiative par elles-mêmes
- Mesures mises en place pour responsabiliser le milieu et le faire participer aux efforts d'inclusion sociale

9. Action complémentaire

L'ŒUVRE LÉGER s'engage aussi à enrichir d'un second volet son programme d'action humanitaire à la suite de catastrophes naturelles. En plus de poursuivre sa contribution aux efforts de reconstruction, L'ŒUVRE LÉGER vise à intervenir rapidement, dès les premiers jours suivant un désastre, dans des services de première urgence (purification de l'eau, construction d'abris temporaires, premiers soins). Ces projets d'action humanitaire comptent s'appuyer sur des bénévoles formés et des alliances avec des partenaires d'expérience dans le domaine.

Petit lexique de termes utilisés
(par ordre alphabétique)

Dignité
Reconnaissance de la valeur de chaque personne, du seul fait d'exister.

Engagement
Participation de divers acteurs à la réalisation d'objectifs précis. Suppose une certaine durée.

Inclusion sociale
Participation et contribution des enfants et des adultes à leur communauté et à la société en tant que membres valorisés et respectés.

Initiative
Action structurante en vue de trouver des solutions à des besoins locaux ou concernant une population précise.

Innovation
Amélioration ou changement apporté à des pratiques dans le but de favoriser l'atteinte de nouveaux résultats.

Mouvement
Mobilisation de personnes ou de groupes de personnes dans le but d'opérer un changement en faveur de la dignité.

Personnes marginalisées
Personnes entraînées dans un cycle d'exclusion sociale en raison de leur condition ou qui subissent les effets négatifs de décisions politiques, économiques, sociales ou religieuses.

Personnes vulnérables
Personnes qui en raison de circonstances temporaires ou permanentes sont en position de dépendance par rapport à d'autres personnes ou courent un risque d'abus plus élevé que la population en général.

Résultats attendus sur les conditions de vie des gens
Résultats visant à démontrer un réel changement dans la vie des gens en faveur d'un mieux-être.

Résultats stratégiques
Résultats d'une initiative sur le plan stratégique, ayant une portée au-delà du projet en tant que tel, ayant de l'influence sur les politiques ou les pratiques du milieu.

Résultats attendus en matière d'approche communautaire
Résultats au sein d'une initiative et dans un milieu donné visant à démontrer la participation et l'implication des personnes dans les prises de décision qui les touchent.

Sécurité alimentaire
Approvisionnement alimentaire suffisant sur le plan nutritionnel et maintenu adéquatement à long terme.

Le processus menant à l'élaboration de la stratégie d'action a été animé par Hélène Jolin, vice-présidente de la firme P.A.I.R. Inc., associée de L'ŒUVRE LÉGER pour le renforcement organisationnel depuis 2000. Madame Jolin est également l'auteure de ce document. Nous soulignons aussi le travail de Charles Perroud, collaborateur à P.A.I.R. Inc., pour la planification et la rédaction des comptes rendus des séances de travail.

L'ŒUVRE LÉGER
Pour la dignité humaine au Québec et dans le monde

130, avenue de l'Épée
Montréal (Québec) H2V 3T2
CANADA
Téléphone : 514 495-2409
leger.org

Imprimé sur papier certifié FSC

Décembre 2013