L'Année PhiLanthropique
The PhiLanthropic Year

Volume 3 | Hiver / Winter 2021

PhiLab

Coordonnées | Contact

philab@uqam.ca
www.philab.uqam.ca
514-987-3000 #8576

Directeurs de publication
Publication Directors

Jean-Marc Fontan & Peter R. Elson

Rédacteurs en chef | Editors in Chief

Juniper Glass & Adam Saifer

Coordination de la rédaction
Edition Coordination

Katherine Mac Donald

Contributeurs | Contributors

Isidora G. Sidorovska
Mario Radrigán
Catalina Nadales
Saouré Kouamé
Lynda Rey
Alexandra Williamson
Gerlinde Scholz
Josh Newton
Michael Alberg-Seberich
Amélie Artis
Lidia Eugenia Cavalcante
Shelley T. Price
Tanya Hannah Rumble
Nicole McVan
Sharon Redsky
Darío Castillo Sandoval
Juniper Glass
Leigha McCarroll
Sophie Louey
Pascale Lassagne Jullien

Conception graphique | Graphic Design

Sare Nalbantoğlu Aslankılıç

Traduction | Translation

Sirois Translation
Darío Castillo Sandoval

Prochaine publication | Next Publication

Automne 2022 / Fall 2022

À propos du PhiLab | About PhiLab

Le **Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie** (PhiLab), anciennement Laboratoire montréalais de recherche sur la philanthropie canadienne, a été pensé en 2014 dans le cadre de la conception de la demande de financement du projet développement de partenariat CRSH intitulé « Innovation sociale, changement sociétal et Fondations subventionnaires canadiennes ». Ce financement a été reconduit en 2018 sous le nom d'« Évaluation du rôle et des actions de fondations subventionnaires canadiennes en réponse à l'enjeu des inégalités sociales et des défis environnementaux ». Depuis ses débuts, le Réseau constitue un lieu de recherche, de partage d'information et de mobilisation des connaissances des fondations canadiennes. Des recherches conduites en partenariat permettent la coproduction de nouvelles connaissances dédiées à une diversité d'acteurs : des représentants gouvernementaux, des chercheurs universitaires, des représentants du secteur philanthropique et leurs organisations affiliées ou des partenaires.

Le Réseau regroupe des chercheurs, des décideurs et des membres de la communauté philanthropique à travers le monde afin de partager des informations, des ressources et des idées.

The **Canadian network of partnership-oriented research on philanthropy** (PhiLab), previously called the Montreal Research Laboratory on Canadian philanthropy, was thought up in 2014 as part of the conception of a funding request by the NRCC partnership development project called "Social innovation, social change, and Canadian Grantmaking Foundations". From its beginning, the Network was a place for research, information exchange and mobilization of Canadian foundations' knowledge. Research conducted in partnership allows for the co-production of new knowledge dedicated to a diversity of actors: government representatives, university researchers, representatives of the philanthropic sector and their affiliate organizations or partners.

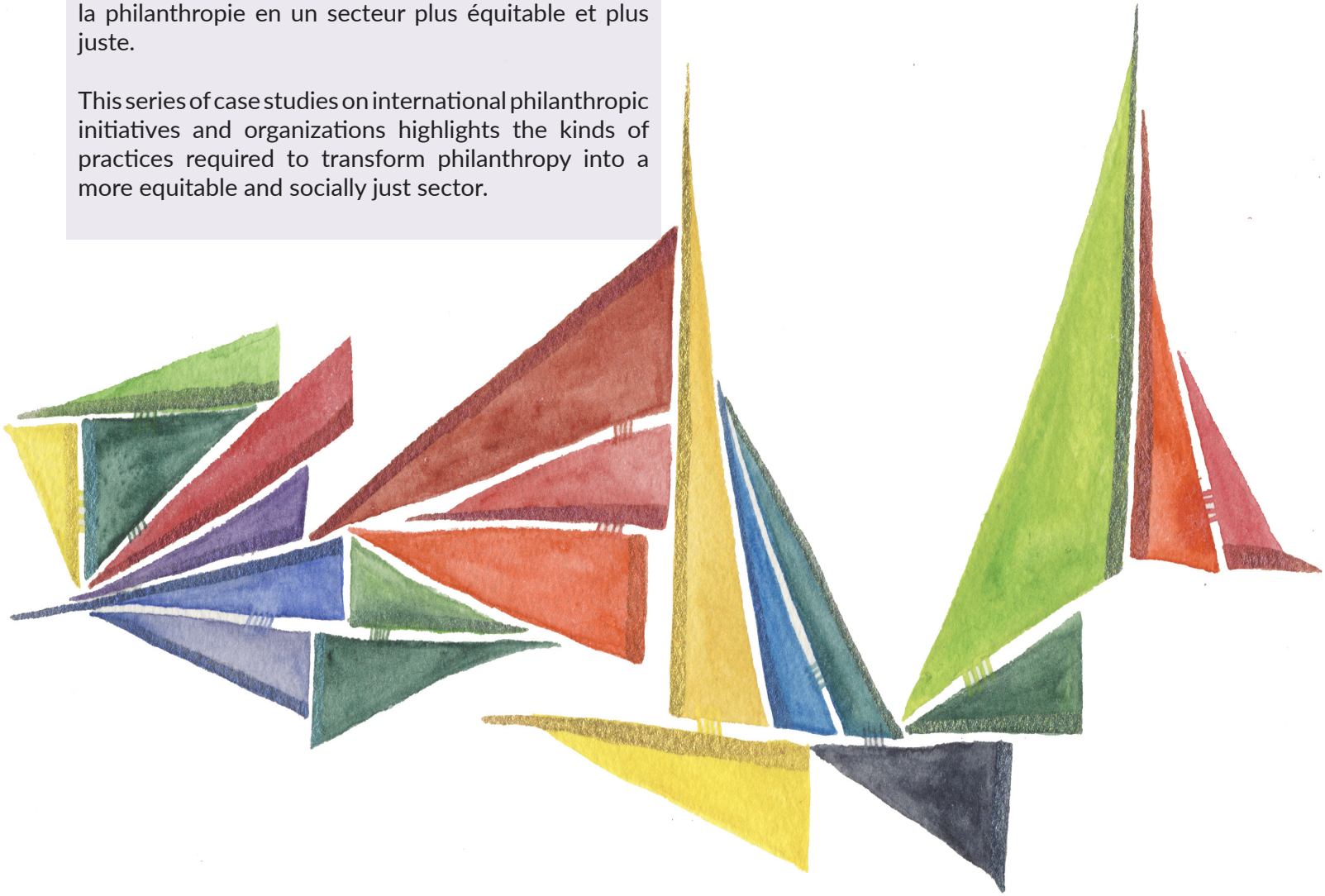
The Network brings together researchers, decision-makers and members of the philanthropic community from around the world in order to share information, resources, and ideas.

Social Sciences and Humanities Research Council of Canada
Conseil de recherches en sciences humaines du Canada
Canada

DOSSIER SPÉCIAL | SPECIAL FEATURE

Cette série d'études de cas présente des initiatives et des organisations philanthropiques à l'international qui révèlent des pratiques contribuant à transformer la philanthropie en un secteur plus équitable et plus juste.

This series of case studies on international philanthropic initiatives and organizations highlights the kinds of practices required to transform philanthropy into a more equitable and socially just sector.



Artiste | Artist: Kai Yun Ching

INTRODUCTION

In its quest to better understand the Canadian philanthropic sector, PhiLab has been building relationships beyond the country's borders, sowing the seeds for international research units. Fostering international networks allows us to establish meaningful relationships with fellow philanthropy researchers and research hubs abroad, which are often studying very different contexts for philanthropy.

This Special Feature focuses on the work of PhiLab's colleagues around the globe. We have curated a series of case studies on philanthropic initiatives and organizations outside Canada that highlight the kinds of practices required to transform philanthropy into a more equitable and socially just sector. Covering organizations from North and South America, Europe, Sub-Saharan Africa and Australia, we hope this series offers insight into the diversity of alternative approaches to grantmaking that prioritize equity and community-led action.

Dans sa quête pour mieux comprendre le secteur philanthropique canadien, le PhiLab a tissé des relations par-delà les frontières du pays, semant les germes pour que se constitue une plus grande unité de la recherche à l'international. La création de réseaux internationaux nous permet d'établir des relations constructives avec des collègues chercheurs et des centres de recherche qui étudient la philanthropie dans des contextes très différents du nôtre.

Ce dossier spécial met l'accent sur le travail de collègues du PhiLab qui sont basés aux quatre coins du globe. Nous avons réuni une série d'études de cas portant sur des initiatives et des organisations philanthropiques hors Canada qui révèlent des pratiques contribuant à transformer la philanthropie en un secteur plus équitable et plus juste. Couvrant des organisations en provenance d'Amérique du Nord et du Sud, d'Europe, d'Afrique subsaharienne et d'Australie, nous espérons que cette série offrira un panorama de la diversité d'approches subventionnaires qui priorisent l'équité et l'action communautaire.

AFRIQUE

Faire de la philanthropie autrement en Afrique

Par Lynda Rey, Professeure, l'École Nationale d'administration publique

Saouré Kouamé, Professeur de stratégie, l'École de gestion Telfer de l'université d'Ottawa

Lynda Rey est professeure en évaluation de programmes à l'École Nationale d'administration publique à Montréal. Elle s'intéresse notamment à l'impact des organismes philanthropiques sur l'écosystème de l'innovation sociale dans l'espace francophone. Elle a également occupé le poste de directrice du suivi-évaluation et gestion des connaissances à la fondation québécoise One Drop.

Saouré Kouamé est professeur de stratégie à l'École de gestion Telfer de l'université d'Ottawa. Il est responsable du groupe de recherche sur la philanthropie en Afrique au sein du Philab. Ses intérêts de recherche portent plus généralement sur le management stratégique des organisations et les stratégies d'impact social.

Comment faire autrement la philanthropie en Afrique pour avoir les impacts escomptés ? C'est une question importante qui exige des réponses novatrices et adaptées. Au cœur de cette préoccupation se trouve l'enjeu de la relation de pouvoir entre donateurs et bénéficiaires qui mine les efforts de nombreuses organisations locales et internationales dans leur volonté d'aider les populations vulnérables en Afrique. La posture « d'aidant » place naturellement les organisations philanthropiques dans le piège de la « posture de domination » avec les bénéficiaires. Peu sont les organisations qui parviennent à contourner de façon efficace ce piège qui, avec le temps, réduit l'effet de leur impact. Il y a toutefois quelques exceptions qui sont à souligner pour inspirer d'autres organisations philanthropiques. Nous présentons ici le cas de deux fondations —la Fondation Femme Plus et la Fondation Malaika— deux organisations oeuvrant en République Démocratique du Congo (RDC), qui ont adopté des approches novatrices dans leur modèle philanthropique pour donner plus de pouvoir aux bénéficiaires.

Fondation Femme Plus : Une philanthropie pour les causes taboues en Afrique.

La Fondation Femme Plus (FFP) fait partie de ces rares organisations non gouvernementales qui travaillent pour des causes taboues et difficiles à défendre en Afrique. L'organisation a démarré ses activés au milieu des années 90 en République Démocratique du Congo (RDC), avec pour mission de s'occuper des femmes vivant avec le VIH/SIDA. À l'époque, il n'y avait pas de traitement contre cette maladie et il fallait être courageux pour s'en occuper, comme l'explique Thérèse Omari, directrice et co-fondatrice : « les gens ne voulaient même pas toucher les murs de nos bureaux parce que c'était la maison des personnes vivant avec le Sida. On refusait de me recevoir dans des services publics tout simplement parce que je portais le logo de la Fondation Femme plus, alors que je n'avais pas le VIH. Imaginez donc la peur des femmes qui vivaient avec cette maladie ! Il fallait lutter contre la stigmatisation et ça c'était un grand défi. » Depuis lors, la fondation a étendu ses activités à d'autres causes toutes autant taboues telles que les personnes souffrant de tuberculose et les survivantes de violence sexuelle. FFP a obtenu l'appui financier de grands bailleurs de fonds internationaux tels que l'USAID, l'Union Européenne, le département britannique pour le développement international (DFID), la coopération française et le Fonds Mondial pour étendre ses activités à plusieurs provinces, ce qui lui a permis d'avoir une présence nationale en RDC. Cette fondation est ainsi devenue un acteur central dans le pays avec la prise en charge de plus de 80000 cas de VIH/SIDA, 40000 cas de tuberculose et 4000 cas de violence sexuelle. « FFP est la première organisation en RDC ayant donné un visage au VIH/SIDA à travers des témoignages publiques à visage découvert » souligne Thérèse Omari.

Fondation Femme Plus

Un modèle de gouvernance centré sur les bénéficiaires. Le travail de proximité avec des personnes vulnérables et stigmatisées a conduit FFP à développer des approches philanthropiques qui donnent un certain pouvoir aux bénéficiaires. La fondation adopte une approche *centrée sur la personne* qui vise à donner de la place à la voix des bénéficiaires dans l'identification et la mise en œuvre des actions les concernant. « Nous travaillons pour eux et avec eux », explique la directrice de la fondation. Les bénéficiaires sont donc dans les instances de décision telles que le conseil d'administration et les comités de gestion. Ces bénéficiaires sont souvent abandonnés par leurs familles et n'ont d'autre repère que la fondation. Ils sont donc fortement dépendant de la fondation. Leur donner de la voix et de la place fait partie de leur processus de guérison. Ils retrouvent un peu de dignité et peuvent influencer les décisions sur les actions qui les concernent. En retour, cela donne de la légitimité à la fondation, tout en contribuant à l'efficacité des décisions.

Source: Fondation Femme Plus

De l'activisme philanthropique auprès des décideurs. Une autre approche importante est *l'activisme philanthropique*. La fondation a vite compris qu'il fallait faire changer les mentalités pour réduire la stigmatisation et la souffrance de leurs bénéficiaires. Les dirigeants sont ainsi devenus des activistes par défaut et ont travaillé à influencer les politiques publiques (les législateurs et les politiciens) pour faire changer des lois en faveur de la situation de ces personnes. Vu le caractère tabou de leur

maladie, « l'accès aux frais de consultation est un véritable défi pour ces femmes » constate la directrice de la fondation. La fondation a mené des actions pour influencer les politiques publiques de financement afin de donner plus de pouvoir financier aux bénéficiaires. Cette stratégie d'influence est devenue cruciale ces dernières années où l'accès au financement auprès de bailleurs de fonds et donateurs devient de plus en plus difficile. « Nous faisons partie des organisations pionnières ayant contribué au grand mouvement de plaidoyer qui a conduit à la gratuité des médicaments antirétroviraux en RDC, et nous avons activement milité pour la mobilisation des fonds de contre parti. Notre plaidoyer et lobbying ont abouti à la promulgation par le chef de l'état de la loi portant protection des personnes vivant avec le VIH/SIDA», explique Thérèse Omari qui a joué un grand rôle dans cet accomplissement.

Source: Fondation Femme Plus

FFP fait ainsi partie des pionniers dans ce type de pratiques philanthropiques, novatrices en Afrique. Cela a été facilité par les bailleurs de fonds internationaux et partenaires qui ont énormément inspiré et appuyé ces pratiques. Notamment, la fondation s'est inspirée des pratiques de « responsabilisation des citoyens et communautés » développées au Canada. Avec l'appui de la coopération canadienne, FFP a développé une stratégie visant à favoriser le leadership de la société civile. Cette approche pionnière dans le contexte la RDC a pris plus de sens dans le contexte de la COVID-19. La RDC a été fortement touchée par la pandémie d'Ebola, puis celle de la COVID-19. FFP a compris qu'il faut apprendre à vivre avec ces pandémies et celles qui potentiellement émergeront dans le pays. Ces crises ont amené à se réinviter avec de nouvelles méthodes de travail pour continuer à remplir sa mission. Dans le contexte de la COVID-19, les partenaires internationaux leur donnent plus de pouvoir d'action en se montrant plus souples et flexibles sur les conditions de financement. Cela a permis à FFP de réorienter ses activités, tout en continuant de donner plus de pouvoir d'action à ses bénéficiaires sur la prise en charge de leur cause.

> La fondation adopte une approche *centrée sur la personne* qui vise à donner de la place à la voix des bénéficiaires dans l'identification et la mise en œuvre des actions les concernant.

Source: Fondation Femme Plus

> La fondation a mené des actions pour influencer les politiques publiques de financement afin de donner plus de pouvoir financier aux bénéficiaires.

Fondation Malaika: Un leadership par et pour la communauté

La fondation Malaika a été créée en 2007 par Noëlla Coursaris Musunka, une top model de renommée internationale et philanthrope passionnée par le développement des communautés marginalisées. La fondation a reçu de nombreuses reconnaissances internationales. En 2021, Malaika a reçu le World Literacy Award qui récompense chaque année des organisations pour leurs efforts exceptionnels en faveur de l'alphabétisation et a été la lauréate du Maya Ajmera Sustainability Award 2019 pour son investissement durable et de long terme avec les communautés.

L'idée de la fondation Malaika, nommée en mémoire du père de Noëlla Georges et du mot swahili « malaika » pour « ange », remonte à un voyage que Noëlla effectua dans son pays natal en RDC à la mort de son père chypriote. Sans ressources financières ni éducatives, sa mère congolaise l'envoya vivre chez la famille en Belgique pour suivre l'éducation qu'elle n'avait pas eu la possibilité d'obtenir. Noëlla dit avoir été « choquée par les conditions de pauvreté dans lesquelles vivait sa mère, le manque d'opportunités pour les filles en dehors du mariage forcé… [elle se disait que ça aurait pu être [elle] et a alors décidé d'œuvrer pour que [les filles] aient les mêmes chances que d'autres filles dans le monde».

Depuis sa création, la fondation Malaika est enregistrée et reconnue à la fois aux États-Unis et au Congo. Cela permet à cette fondation d'adopter un modèle philanthropique qui combine habilement la levée de fonds auprès de bailleurs internationaux et un leadership communautaire dans la gouvernance et la réalisation des activités.

Source: Fondation Malaika

Source: Fondation Malaika

Un modèle philanthropique fondé sur la mobilisation de fonds auprès de grands acteurs internationaux. La cause de l'éducation des filles séduit au-delà des frontières congolaises mais la mobilisation des ressources est exigeante sur le long terme. La fondation Malaika a implanté une diversité de stratégies de mobilisation de ressources. En particulier, Noëlla met à profit sa notoriété et son leadership pour attirer des financements de différents acteurs philanthropiques internationaux tels que la Fondation Caterpillar, le Buchan International Fund, UEFA Foundation for Children, et des dizaines d'autres contributeurs. Certes, la visibilité internationale de Noëlla y contribue, mais ce sont aussi les stratégies innovantes et la transparence qui font le succès de la stratégie de mobilisation des ressources. Entre autres, la fondation collabore avec des industries sensibles à la cause et communique de façon transparente sur l'utilisation des fonds, à savoir qu'avec seulement 65 $ par mois ou 775 $ par an, une jeune fille peut être parrainée pour poursuivre ses études. Pour Noëlla, « diriger une fondation, c'est comme diriger une entreprise… c'est très important d'être transparent et responsable des montants que vous mobilisez, l'argent que vous dépensez et où il va. » Elle-même ne reçoit pas de salaire de Malaika, contribue financièrement tous les ans et donne aussi de son temps.

Malgré tout, la crise de la COVID-19 a eu un impact sur la mobilisation de fonds, comme le souligne la fondatrice : « *Le contexte de la COVID-19 a entraîné la réorientation des financements des fondations privées et des entreprises vers la vaccination (…) beaucoup d'entreprises et fondations familiales ont arrêté leurs subventions…nous avons vu notre financement baissé*

de 40%.». Cela s'ajoute au défi important de travailler au Congo dans un environnement avec un accès à l'électricité et à l'eau limité. La fondatrice reste optimiste car Malaika a un historique d'impact solide et elle continue d'innover dans ses approches pour maintenir et attirer de nouveaux bailleurs de fonds.

Avec ces financements, la fondation compte des réalisations importantes. Par exemple, Malaika permet à 400 filles d'avoir accès gratuitement à une éducation complète et intégrée centré sur le STEM à travers son programme d'éducation qui couvre la totalité des frais de scolarité, les uniformes, les fournitures scolaires, le programme sportif, les activités parascolaires et deux repas complets par jour. Un centre communautaire construit par Malaika en partenariat avec la Fédération Internationale de Football Association (FIFA) accueille près de 5000 jeunes et adultes de Kalebuka qui bénéficient de plusieurs activités dans le cadre de l'initiative Sport et bien-être social (*Sport for Social Good*). Le centre communautaire offre également un large programme de cours notamment d'alphabétisation, de formation professionnelle, de santé et de compétences numériques. Malaika finance également des projets d'infrastructure et de changement de comportements pour améliorer l'accès à l'eau potable, l'hygiène et l'assainissement, en partenariat avec ses sponsors. Grâce à la construction et à la rénovation de 21 puits, Malaika fournit de l'eau potable dans des emplacements centraux à plus de 32 000 personnes chaque année. Malaika a également un programme d'agriculture qui permet de produire de la nourriture biologique au centre communautaire, ce qui fournit deux repas nutritifs par jour à tous les étudiants et au personnel. Cela crée des opportunités d'emploi et sert de plateforme pour éduquer la communauté sur les techniques d'agriculture durable.

Source: Fondation Malaika

Source: Fondation Malaika

Un modèle philanthropique fondé sur le leadership communautaire. Les partenaires de Malaika sont d'importants acteurs internationaux dotés d'influence. Néanmoins, consciente de cela, la Fondation Malaika a adopté un modèle de gouvernance et de gestion qui permet de mettre cette influence internationale au service du leadership et de l'autonomie d'action des communautés. Ce virage vers l'équité en philanthropie prend tout son sens dans un contexte comme celui de la COVID-19 où les sources de financement sont réduites. Dès le départ, la philosophie de Malaika « un leadership par et pour la communauté » se traduit par la promotion d'un leadership local dans toutes les dimensions de son travail. L'équipe de Malaika est composée de **45 professionnels tous congolais** qui travaillent sur le terrain en RDC, et 30 volontaires basés ailleurs en Afrique, aux États-Unis, et en Europe. Ce sont 94% d'Africains, 38% femmes et 62% hommes qui apportent leur soutien aux activités. Malaika valorise l'expertise, les connaissances et la proximité locales pour apporter les réponses adéquates aux besoins exprimés par les communautés auxquelles appartiennent la majorité des membres de son équipe. Par ailleurs, il faut souligner qu'il existe une représentation communautaire au niveau du conseil d'administration de la Fondation par l'intermédiaire d'un **conseil consultatif communautaire** qui oriente la haute direction à comprendre comment être des leaders inclusifs avec des approches d'apprentissage qui mettent l'accent sur la réflexion, l'itération et l'adaptabilité.

À travers sa mission vouée à l'autonomisation des filles congolaises et de leurs communautés, la fondation mise sur **une approche holistique et intégrée pour des communautés en santé et prospères**. 85% de chaque

dollar donné à Malaika est directement investi dans les programmes et activités déployés au cœur du village de Kalebuka, dans la région sud-est de la République démocratique du Congo. Une autre manifestation de cette approche communautaire est la **prise en compte constante et continue des besoins, commentaires et suggestions des membres de la communauté** pour améliorer les projets. Ce que la fondation qualifie d'approche inclusive, équitable et de promotion de l'égalité de genres. Pendant la pandémie, cette **approche d'écoute sociale/communautaire** a permis de lancer un nouveau programme d'urgence de distribution de nourriture et de fournitures qui a été demandé par les membres de la communauté financièrement impactés par le confinement.

Source: Fondation Malaika

Pour la fondatrice de Malaika, cette approche donne des résultats perceptibles sur le terrain : « plusieurs des jeunes filles qui ont grandi depuis, enseignent aux plus jeunes, nettoient le village une fois par mois, ont leur propre lopin de terre qu'elles cultivent, aident financièrement leurs familles (…) Nous collaborons avec plusieurs universités et organisations au Congo, au Kenya, en Afrique du Sud, aux États-Unis afin que plusieurs de nos filles puissent y poursuivre leurs études après leur 18 ans». Dans l'avenir, Noëlla souhaite que le modèle intégré et holistique de la fondation, qui a fait ses preuves, soit répliqué. « *Notre modèle fonctionne. Il est axé sur la communauté qui est partie intégrante de notre succès au cours des 14 dernières années depuis notre fondation.* » Grâce à cette approche globale et locale, un village entier a subi un effet d'entraînement transformateur.

En somme, la stratégie de ces organisations vise à mettre les bénéficiaires et communautés au cœur de leurs actions dans l'optique de leur donner plus de pouvoir d'action. Comme on peut le noter, la Fondation Malaika et la Fondation Femme Plus ont adopté un modèle philanthropique à la fois inclusif et responsabilisant pour les populations bénéficiaires. Les fondateurs et dirigeants de ces deux organisations ont très vite compris que l'impact de leurs actions ne peut se faire sans mettre les bénéficiaires au centre de leurs actions. La forte implication dans les instances de gestion et décision est bénéfique dans un double sens. Cela réduit la domination de ces fondations et permet aux bénéficiaires de se sentir responsables dans la prise en charge de leur propre cause. Cela facilite aussi la prise de décisions et la mise en œuvre, tout en renforçant la légitimité de ces fondations auprès des populations bénéficiaires et partenaires.

> Les fondateurs et dirigeants de ces deux organisations ont très vite compris que l'impact de leurs actions ne peut se réaliser sans mettre les bénéficiaires au centre de leurs stratégies philanthropiques.

Source: Fondation Malaika

L'Année PhiLanthropique
The PhiLanthropic Year

PhiLab

Réseau canadien de recherche partenariale sur la philanthropie

Canadian Philanthropy Partnership Research Network

Université du Québec à Montréal
Pavillon Saint-Denis (AB), 10e étage.
1290, rue Saint-Denis
Montréal (Québec) H2X 3J7

Téléphone : 514-987-3000 #8576
Courriel : philab@uqam.ca

www.philab.uqam.ca