

## Collaboration Vincentienne

### Une perspective extérieure<sup>1</sup>

John C. Darley.  
DePaul Internacional

Sœurs et frères en Christ, Salutations à vous tous.

Il est un immense privilège d'être invité à vous parler aujourd'hui, et ce que j'aborde avec grande appréhension, pour deux raisons :

Tout d'abord, il m'est demandé de parler aux membres de la famille vinctienne - hommes et femmes qui ont consacré toute leur vie à la gloire de Dieu au service des pauvres. Avec mon engagement à temps partiel pendant les quelques dernières années dans une petite organisation, que puis-je apporter à la connaissance et à la sagesse rassemblées ici ?

Et deuxièmement, je suis invité à parler sur la collaboration, basée sur ma vie et mes expériences professionnelles. Mais, si je regarde autour de moi pour trouver de bons exemples de travail collaboratif, il y a certains cas qui ont résisté à l'épreuve du temps mieux que ceux qui se trouvent dans cette salle. Très peu d'organisations peuvent montrer plus de 350 ans de travail ensemble pour atteindre des objectifs cohérents de la façon dont les organisations vinctiennes ont suivi les objectifs énoncés par Saint Vincent et Sainte Louise il y a des années. Et encore moins peu d'organisations seront en mesure de montrer comment les valeurs spirituelles et vinctiennes sont restées constantes et durables, comment elles ont rendu possible et inspiré de nouvelles organisations à s'ajouter à l'œuvre, et comment la famille vinctienne a grandi en services et exemples au cours des siècles.

Mais cette seconde réflexion fournit sans doute un message important :

---

<sup>1</sup> Rencontre de la famille Vincentienne – Rome - janvier 2016.

## Des bases solides pour la collaboration

Comme une famille vintcentienne cherche à renouveler l'esprit de collaboration, nous - vous - commençons à partir d'une position de grande force et de fondations solides. Afin que notre défi soit celui de construire sur ces fondations pour travailler ensemble encore plus efficacement, pour profiter de l'esprit de collaboration qui a existé au sein de la Famille pendant des centaines d'années et pour façonner un nouvel esprit de collaboration et aller de l'avant.

Alors qu'est-ce que je pourrais partager utilement de mes propres expériences, principalement dans l'industrie du pétrole et du gaz, et plus récemment dans le secteur sans but lucratif qui pourraient stimuler la discussion et le débat tandis que nous avançons dans les rouages de cette conférence ?

## Les formes de collaboration

La collaboration dans le commerce et l'industrie peut prendre plusieurs formes : partenariats, coentreprises, consortium, des accords de service, etc. Nos amis juridiques peuvent passer de nombreuses heures, et produire des frais substantiels, en conseillant sur les arrangements préférés, mais ceux-ci ne sont pas, je pense, d'un intérêt majeur pour nous aujourd'hui.

Mais pour ce qui devrait nous intéresser, je suggérerais, que c'est la nécessité de documenter, d'écrire en termes simples la nature de toute forme de coopération ou de collaboration afin que ce soit clair entre les parties quant à l'intention et la manière dont nous pourrions travailler ensemble.

Vous savez mieux que moi, cette fameuse citation de St Vincent qui stipule que « voilà une grande charité, mais elle est mal organisée ». Un document simple à saisir les éléments essentiels de tout accord de collaboration sera utile - tant dans sa création que dans son application.

## Pourquoi collaborer ?

Bien que la structure et la forme d'un projet de collaboration puissent avoir besoin d'être abordée, la question la plus importante est

pourquoi devrions-nous poursuivre cet objectif de travailler ensemble de toute façon ? Quelles sont les raisons et les motivations de se réunir ?

De mon expérience dans le secteur du pétrole et du gaz, il y a un certain nombre de moteurs du marché qui invite à la collaboration entre les entreprises. Les trois des plus significatives sont :

- A. La possibilité d'accéder aux réserves de pétrole et de gaz
- B. Le partage des risques
- C. Les avantages du partage des compétences complémentaires / expertise / ressources

Est-ce que l'une ou l'autre pourrait être appliquée à notre collaboration vincentienne, et que pourrions-nous nous apprendre d'elles ?

- a. La possibilité de collaborer en tant que moyen de trouver l'accès aux réserves de pétrole et de gaz peut prendre plusieurs formes : l'une pourrait être la situation où une petite entreprise a découvert un immense réservoir d'huile, mais l'entreprise est trop petite pour apporter les ressources nécessaires pour produire de l'huile avec succès. Dans ce cas, un accord de collaboration pourrait être fait avec une grande entreprise où la plus grande apporte l'investissement nécessaire, en argent et en expertise, et ils partagent les récompenses.

Les trésors que notre Famille Vincentienne pourrait chercher ne sont pas ceux du pétrole et du gaz, mais plutôt des pauvres et des marginalisés qui ont besoin de notre soutien. Peut-être que le parallèle ici est dans ces projets qui ont été initiés par un membre des Filles de la Charité ou des confrères, qui ont identifié le besoin et pris des mesures pour commencer le travail, mais alors ils se rendent compte que l'objectif du projet est trop grand pour être mené seul, donc la collaboration avec d'autres membres de la famille sera bénéfique pour tous.

Que pouvons-nous apprendre davantage sur la collaboration entre les entités plus petites et plus grandes ? Nous y reviendrons plus tard dans cette causerie.

- b. La collaboration pour partager le risque est assez fréquente dans l'industrie des hydrocarbures. Dans certaines parties du monde, le coût du forage d'un seul puits pour savoir s'il y a de l'huile ou

du gaz peut dépasser des centaines de millions de dollars. Il peut être très attrayant de partager les risques d'un tel investissement aussi longtemps que nous sommes également préparés à partager les récompenses, bien sûr.

Les parallèles immédiats avec notre Famille Vincentienne ne sont pas aussi clairs dans ce cas. Mais nous devons toujours reconnaître que la création d'une prise de collaboration va générer son propre ensemble de risques. La nécessité de reconnaître et de gérer les risques associés à notre travail est toujours présente afin que des approches modernes pour l'identification des risques et l'atténuation puissent trouver une application dans notre travail. Trop souvent, nous reconnaissons avec recul que les choses n'ont pas fonctionné comme nous les avions prévues. Les techniques de gestion des risques peuvent servir à visionner ce recul à un stade précoce.

Prendre des risques mesurés dans l'intérêt de trouver des solutions pour atténuer la pauvreté et la détresse sont caractéristiques de la manière vincentienne. Mais il y a une différence entre prendre des risques mesurés et des risques visibles, et simplement espérer pour le mieux. Bien sûr, même si je dois admettre que la Providence divine travaille d'une façon mystérieuse et imprévisible.

c. Le troisième moteur de collaboration - partager des forces complémentaires - parle de lui-même. Les entreprises individuelles peuvent être reconnues pour leur connaissance et leur expertise dans certains aspects du travail, par exemple comment développer les gisements de pétrole et de gaz dans les mers très profondes, ou comment transporter le gaz naturel liquéfié d'un continent à l'autre. D'autres entreprises peuvent ne pas avoir ces compétences, mais en avoir d'autres qui peuvent compléter le succès de l'entreprise globale.

À mon avis, cette motivation pour la collaboration - celle du partage des compétences et de l'expertise - est probablement celle qui trouve une maison toute prête dans la Famille Vincentienne. Nous avons entre nous beaucoup de capacités différentes et complémentaires qui peuvent être exploitées dans le service des pauvres. Vous savez mieux que moi que ceux-ci sont mieux, mais notre défi collectif est alors de trouver des moyens de travailler ensemble le plus efficacement possible.

## Une collaboration réussie

Donc, si ceux-ci sont quelques-uns des moteurs de collaboration, quels sont les secrets de la réussite ? Pour répondre à cette question, je vais simplement donner mon point de vue personnel :

- Le premier sera le véritable partage d'objectifs entre les parties en collaboration : qu'est-ce que chaque partie espère accomplir en travaillant ensemble ? Les principaux objectifs sont généralement clairs - en termes commerciaux, pour parvenir à un succès économique pour l'entreprise - mais ces objectifs sous-jacents peuvent être des différences d'accent. Par exemple, une partie peut souhaiter appliquer des technologies nouvelles et révolutionnaires avec un objectif à l'esprit à plus long terme. Un autre peut souhaiter générer des revenus plus rapidement et minimiser les risques en utilisant des techniques éprouvées. Pour éviter des conflits et assurer le succès, il est important que les objectifs soient partagés ouvertement - et cela ne se produit pas toujours.

Il en sera de même, je pense, dans notre collaboration vincentienne. Nous venons avec l'objectif commun d'alléger les souffrances des personnes qui sont le plus dans le besoin. Mais peut-être que nos approches diffèrent. Certains d'entre nous voudront peut-être se concentrer sur la collecte de fonds pour acheter un bâtiment pour aider les pauvres, tandis que d'autres peuvent prêter attention à la mobilisation du soutien pour fournir un soulagement immédiat à la souffrance. Tous ces objectifs peuvent être valides, bien sûr, et la collaboration réussie est de partager ouvertement et discuter pour aller de l'avant.

- La deuxième clé de réussite et celui qui joue sur les points forts de la Famille Vincentienne, est celle des valeurs partagées entre les participants à la collaboration. Nous avons un énorme avantage ici. Nos valeurs sont éloquentes parmi tous les membres de la Famille. Ce n'est pas clairement le cas dans le monde commercial, et de nombreuses entreprises vont échouer à cause d'un manque de valeurs communes entre les joueurs.
- Un troisième aspect important pour une collaboration réussie est celui du respect mutuel entre les participants. Et ce qui va de pair à cela sera un sentiment d'humilité et d'ouverture pour entendre les opinions et aspirations des autres.

Je dois admettre que, dans mon expérience, tout sentiment de respect mutuel professionnel est souvent à être trouvé parmi les entreprises - basé sur la reconnaissance de la compétence professionnelle et la capacité technique/commerciale - l'humilité et l'ouverture peuvent manquer ! Mais j'ai vu du travail collaboratif solide, en particulier dans le domaine de la recherche, où un véritable sens de demande technique et d'empressement pour apprendre des autres peut donner d'excellents résultats.

Pour nous-mêmes dans la Famille Vincentienne, l'humilité et le respect mutuel sont notre seconde nature, j'en suis sûr. Mais nos egos peuvent parfois être une entrave, et nous pourrions nous demander si nous sommes toujours véritablement ouverts à entendre et à comprendre les opinions des autres tandis que nous travaillons dans nos environnements collaboratifs.

### **Obstacles à la collaboration fructueuse**

Si celles-là sont quelques-unes des clés de collaboration réussie, quels sont les obstacles auxquels nous sommes confrontés ? Quel est dans la manière de collaborer efficacement quand nous partageons des objectifs et des valeurs communes, et sommes déterminés à travailler pour une cause commune ?

- La première barrière pourrait être un manque de confiance véritable entre les parties à travailler en collaboration. Nous avons parlé de la nécessité de documenter les arrangements - et qui est toujours nécessaire - mais la vraie confiance n'est pas exprimé sur papier, mais dans les relations personnelles entre individus et organisations. Nous ne parviendrons jamais à un modèle de collaboration réussie si nous essayons constamment de deviner la véritable motivation et l'intention de nos partenaires, tout simplement parce que nous ne nous faisons pas confiance implicitement ni explicitement. Cela n'est pas toujours facile - et nous ramène à cet esprit d'humilité - mais il sera indispensable si nous voulons travailler ensemble en harmonie.
- Un deuxième obstacle qui peut-être lié à la première, est celui de savoir comment exercer influence et direction au projet de collaboration. Il arrivera souvent qu'une seule entité deviendra « l'opérateur », responsable de la prestation des services et des activités tandis que d'autres prendront un rôle plus passif. Mais

chacun, naturellement et correctement, voudra apporter sa propre connaissance, expérience et expertise au profit de la collaboration. L'opérateur devra être ouvert à cela, et les moyens par lesquels tout le monde peut contribuer et influencer l'orientation devra être accepté - idéalement avant de commencer !

Un des défis pour maintenir une collaboration fructueuse à long terme est celui de la divergence potentielle dans les buts et les objectifs des participants individuels ou de l'entreprise elle-même avec le temps. Les besoins de la population que nous servons, et les sociétés dans lesquelles ils vivent sont soumis à de fréquents changements d'orientation et de direction. Il se peut que notre service, le projet de collaboration, ne soit plus nécessaire - ou qu'une priorité différente soit requise. Et que ce ne soit plus dans la ligne de l'expertise et des capacités des partenaires. Nous devons être toujours prêts à nous retirer, et nous mettre d'accord à l'avance sur la manière dont cela sera fait - une stratégie de sortie - de sorte que tout changement dans la collaboration soit géré harmonieusement et sans répercussions sur ceux qui nous sont confiés. Une sortie ne signifie pas l'échec, mais devra toujours être soigneusement organisée.

Enfin, cette question de la différence de taille dans les arrangements de collaboration. Dans ma carrière professionnelle, cela reste un défi constant - de travailler ensemble avec les deux entités de taille et de capacité tout à fait différente. Et nous avons mis en évidence comment ce défi peut émerger dans la Famille Vincentienne.

La clé, à mon avis, est de rester véritablement respectueuse et reconnaissants envers tout ce que chaque partie apporte à l'initiative : reconnaître que, tandis qu'une entité plus grande peut avoir une expertise large et étendu à travers le monde, une compréhension des circonstances locales et de la situation sera presque toujours unique. Et cela va s'appliquer à la fois à la compréhension de l'évolution du pétrole et du gaz, et aux besoins de ceux qui vivent en marge de la société.

Humilité et ouverture à l'apprentissage des situations locales contribueront à promouvoir une collaboration réussie, où la capacité de la plus grande organisation peut être utilisée à l'avantage des besoins identifiés localement.

## Mot de la fin sur la collaboration

Je voudrais conclure mon intervention avec vous aujourd'hui par un ou deux simples messages :

- Tout d'abord, nous devrions jouer sur nos forces. Nous - vous - avons une très forte histoire de collaboration fructueuse dans le service des pauvres. Votre site web montre d'excellents exemples d'activités et de services partout dans le monde, où les membres de la Famille Vincentienne se réunissent pour obtenir d'excellents résultats pour ceux qui sont dans le besoin. Continuons de faire cela - pour servir les personnes marginalisées en exploitant nos talents communs de tous les côtés.
- Deuxièmement, et peut-être le plus difficile, nous pouvons étendre nos modèles de collaboration au-delà de la Famille Vincentienne et partager nos talents avec d'autres organisations, tout en bénéficiant peut-être à notre tour de nouvelles compétences et capacités. Je n'ai pas parlé de cet aspect et je suis conscient que de nombreux groupes vincentiens travaillent très efficacement avec des organismes gouvernementaux et d'autres organismes sans but lucratif. Mais sommes-nous suffisamment ouverts pour penser au travail collaboratif plus fréquemment ? Peut-il fournir une occasion de promouvoir nos valeurs et éthiques vincentiennes dans une société plus large ?
- Enfin, permettez-moi encore une fois d'exprimer mon humble gratitude pour l'occasion qui m'a été donnée de parler à ce forum aujourd'hui. Il y a peu de choses que je peux vous offrir, sauf pour une conviction personnelle sincère que c'est seulement en travaillant dans une véritable collaboration les uns avec les autres que nous serons vraiment capables de promouvoir le Royaume des Cieux sur la terre. Les exemples nous sont donnés par saint Vincent et sainte Louise, et à leur tour ne font rien de plus que de suivre le message de Jésus-Christ lorsqu'il encourageait ses disciples à aller deux par deux.

Pouvons-nous, dans notre travail au service de ceux qui sont dans le besoin, faire le moins que de travailler ensemble, collaborer en son nom ?