



INNOVATION ET FLEXIBILITÉ

John HEWKO
 Secrétaire général du Rotary International
 17 janvier 2019

Bonjour à tous et bienvenue à la sixième séance plénière de cette Assemblée internationale.

Celle-ci peut entrer dans les annales du Rotary. Car c'est la première fois que des Rotaractiens sont invités à y participer à titre de membres à part entière. Félicitations, donc, au président Barry [Rassin] pour avoir mis les Rotaractiens sur le devant de la scène, en insistant sur l'importance de leur contribution à notre organisation. Et au président élu Mark [Daniel Maloney] pour son initiative d'inviter nos soixante participants rotaractiens.

Aujourd'hui, j'ai le privilège d'évoquer l'innovation et la flexibilité au sein du Rotary. Ce sont deux mots que l'on entend beaucoup de nos jours, associés à toute organisation qui s'adapte aux rapides mutations de son environnement. Mais que signifient-ils, dans le contexte du Rotary ?

Permettez-moi de commencer en décrivant quelqu'un que vous reconnaîtrez peut-être. Quelqu'un de jeune, seul dans une grande ville. Quelqu'un de jeune en quête de camaraderie, de relations avec d'autres professionnels, en quête d'une mission commune, sans distinction de couleur ou de croyance, de statut social ou de nationalité. Un jeune homme désireux d'avoir un impact, mais qui ne sait pas par où commencer. Eh bien, c'est Paul Harris, le fondateur du Rotary.

En 1905, lorsque Paul jeta les bases de la grande organisation que nous connaissons aujourd'hui, il n'avait que 36 ans. De nos jours, il ne pourrait être Rotaractien, car il serait un peu trop âgé, mais il était certainement doué de cet esprit d'innovation propre à la jeunesse, qui doit nous servir de modèle. Car pour ce groupe de quatre amis qui constituèrent le premier club, à Chicago, « le Rotary était comme une oasis en plein désert ».

Et plus d'un siècle après, vous – nos Rotaractiens – appartenez à une génération confrontée à ses propres difficultés, ses propres déserts, dans un monde de bouleversements sociaux et politiques croissants.

Nombre d'entre vous ont obtenu leurs diplômes durant une crise économique mondiale et ont eu, peut-être, des difficultés à trouver un premier emploi ou à rembourser leurs prêts étudiants. Nombre d'entre vous ont pu observer l'accroissement des inégalités sociales et de la polarisation politique. Certains sont peut-être déçus par des pratiques professionnelles qui ne correspondent pas à leurs normes éthiques élevées. Mais je ne

veux pas que vous perdiez espoir – car nous souhaitons que le Rotary soit votre oasis dans le désert.

Cela vaut pour les soixante Rotaractiens présents ici, aujourd'hui, tout comme pour les milliers de Rotaractiens du monde entier.

Mais pour être une oasis attrayante, le Rotary devra évoluer.

Et ce changement est possible, car nous avons connu pareille situation. Le Chicago où est né le Rotary n'était pas vraiment différent de l'environnement que vous êtes nombreux à vouloir transformer.

Paul Harris a fait lui-même l'expérience de la lutte entre les forces d'un changement social positif et le côté impitoyable d'une ville qui se développait rapidement. C'était un lieu où une incroyable richesse contrastait de manière saisissante avec une pauvreté abjecte et un taux de chômage élevé.

Mais des innovateurs tels que Paul, ne cherchant d'abord que l'amitié et les relations professionnelles, ont jeté les bases du changement. Ce qui était à l'origine une relation amicale entre quatre personnes est devenu une vaste et florissante organisation de service.

Votre engagement indéfectible, ainsi que celui de tous les Rotaractiens du monde, vous permettra d'avoir un impact sur les causes qui vous tiennent à cœur. Cela contribuera aux changements nécessaires qu'il faut mettre en œuvre pour que le Rotary ait plus d'envergure encore.

Je m'adresse, à présent, aux gouverneurs élus. Votre mandat au cours de l'année rotarienne à venir sera particulier, car c'est l'année où notre tout nouveau plan stratégique entrera en vigueur. Et l'un des principaux piliers de ce plan stratégique consiste à favoriser l'innovation et la flexibilité, afin que le Rotary connaisse un avenir meilleur.

Puis-je vous demander de lever la main si vous aviez moins de trente ans lorsque vous avez rejoint le Rotary ? Bien, je vois que le président élu, Mark, a levé la main. Voyez-vous, Mark est devenu membre du Rotary à vingt-cinq ans, président de club quand il a atteint trente ans et, comme vous l'avez entendu dans la séance inaugurale, gouverneur de district à trente-quatre ans. En fait, si l'on repense aux présidents du Rotary International des trois dernières décennies, tous sauf trois ont rejoint le Rotary lorsqu'ils avaient une vingtaine ou une trentaine d'années.

Donc il est clair, selon moi, que le mythe selon lequel le Rotary n'est pas l'endroit idéal pour que les jeunes se fassent une place dans le monde n'est décidément qu'un mythe. Mais si nous souhaitons sérieusement que le Rotary se développe et attire de nouveaux membres de toutes les couches démographiques, nous devons innover.

Et cette innovation devra prendre différentes formes.

Tout d'abord, il faut faire de l'innovation un principe fondamental du Rotary. Cela suppose que l'on instaure une culture du changement positif et que l'on s'adapte aux besoins liés à nos nouvelles réalités et nos nouveaux problèmes.

Deuxièmement, l'innovation passe aussi par les technologies transformatrices. Nous pouvons nommer cela l'innovation durable – c'est-à-dire, développer sans cesse notre gamme d'outils pour nos membres. Et nous avons donné corps à ce concept d'innovation durable par le biais de trois nouvelles plate-formes : le Centre de formation en ligne du Rotary, Rotary Club Central, ainsi qu'un espace de gestion des prospects en ligne.

À présent, tous ces outils sont à votre disposition et nous en concevons de nombreux autres. Leur utilisation suivie doit être considérée comme un élément clé sur lequel reposera notre future stratégie de développement. Nous pouvons donc innover par l'intermédiaire de notre manière de penser. Nous pouvons poursuivre l'innovation durable que détermine la technologie.

Mais il y a un troisième type d'innovation auquel nous devons aspirer, au sein du Rotary. Elle se nomme innovation de rupture. Dans le domaine commercial, cela fait référence à un produit ou à un service, souvent très simples dans leur conception initiale. Ce produit ou service occupe, tout d'abord, une place inférieure sur le marché, puis gagne sans cesse en popularité, jusqu'à éliminer la concurrence.

Une innovation véritablement disruptive peut créer de nouveaux marchés. Prenons l'exemple d'Apple. La plupart d'entre vous, je suppose, ont un smartphone sur eux. Et aujourd'hui, nous considérons comme normal d'avoir, en permanence, un ordinateur personnel dans la poche.

Quand Apple est apparue sur la scène de la technologie, c'était une entreprise véritablement innovatrice, tout comme l'avait été le Rotary dans le domaine de l'impact social et des relations humaines en vue de faire le bien.

Cependant, au fil du temps, Apple est devenue une société informatique surévaluée parmi d'autres, qui faisait face à un avenir incertain.

L'entreprise a décliné jusqu'à ce que, avec l'aide de Steve Jobs, elle reprenne la voie de l'innovation de rupture.

J'ai mentionné Apple, car son énorme croissance témoigne du fait que les organisations en place peuvent utiliser l'innovation de rupture pour attirer de nouveaux clients.

Comme l'a dit précédemment Tusu Tusubira, cette semaine, l'augmentation de notre capacité à nous adapter est la pierre angulaire de notre plan stratégique. Car si nous ne réagissons pas aux mutations rapides de ce monde au service duquel nous sommes, nous risquons d'être distancés par une nouvelle génération d'innovateurs disruptifs.

C'est exactement ce qui est arrivé à Kodak qui a été, pendant un siècle, l'une des entreprises dominantes à l'échelle mondiale, forte d'une réputation fiable d'innovation et d'excellence. Mais l'entreprise a cessé d'innover. Elle a moins investi dans la recherche et le développement et mal interprété maints signes de changements du monde autour d'elle.

Elle n'a pu s'adapter rapidement et a perdu de vue sa vision à long terme. Et une entreprise qui était autrefois l'un des plus importantes, avec l'une des marques les plus identifiables au monde, a été contrainte de déclarer faillite en janvier 2012.

Et donc, en tant que Rotariens, nous devons tirer la leçon de ces occasions manquées de s'adapter et d'innover.

Imaginez un instant à quoi pourraient ressembler les clubs Rotary du futur. Imaginez un club qui serait libre de modifier le calendrier et le format de ses réunions. Un club où l'on serait moins exigeant en matière d'assiduité. Un club qui offrirait plusieurs catégories de membres. Un club où vous pourriez inviter des Rotaractiens à devenir membres, alors même qu'ils sont encore affiliés au Rotaract. Un club où l'évaluation du respect des règles serait remplacée par celle des progrès quant aux objectifs de développement de la communauté et du club lui-même.

Eh bien, il n'est pas nécessaire d'aller chercher très loin, car de tels clubs existent déjà.

Celui d'Invercargill NRG [Next Rotary Generation], en Nouvelle-Zélande, est un club ouvert aux familles, et dont les lieux et horaires de réunion sont variables. Quoique encouragée, l'assiduité n'est pas impérative.

Le Rotary Club d'Aruba collabore systématiquement avec les clubs Rotaract et Interact locaux afin de favoriser une transition aisée et spontanée avec le Rotary. En conséquence, la moitié des membres du club sont d'anciens Rotaractiens.

Viennent les clubs dits clubs Passeport. Il y a trois ans, le district 5180 en Californie a cherché à concevoir un modèle de club qui serait attrayant pour les jeunes membres ne souhaitant pas assister aux réunions hebdomadaires, ou ne pouvant se permettre de verser une cotisation.

En Californie, donc, à Sacramento, le district a créé ce qu'il a nommé un club Passeport, comprenant vingt membres. Ils ne se réunissent que six fois par an et assistent, en option, à un événement social, dans les mois qui séparent les réunions. Outre la présence requise à ces six réunions annuelles, les membres du Passeport doivent, au choix, verser 1 000 dollars à la Fondation Rotary ou s'acquitter d'au moins quarante heures de service communautaire avec des clubs Rotary ou autres organisations à but non lucratif du district.

Ce club a plus que triplé son effectif en trois ans.

Cela ne convient peut-être pas à tout le monde. Mais c'est un produit que les jeunes professionnels jugent attrayant. En fait, le concept est en train de se diffuser et il existe, maintenant, près de vingt clubs Passeport situés, entre autres, aux États-Unis, au Canada et en Australie.

Mais je pense que nous pouvons aller plus loin.

Nous pouvons innover tout en continuant de soutenir nos clubs existants ou traditionnels. Ils demeureront la colonne vertébrale du Rotary. Et nos innovations doivent toujours refléter nos valeurs fondamentales.

Mais nous devons aussi repousser nos limites et développer le Rotary en créant des clubs pionniers. Ils peuvent devenir notre iPod ou iPhone.

Notons qu'une stratégie de croissance durable à long terme n'est pas générée du jour au lendemain. Elle exige une attention et un engagement tenaces de la part des dirigeants,

au sein de chaque district. Elle exige un engagement à innover et apporter plus de souplesse aux clubs, à répondre au mieux aux besoins spécifiques de nos communautés, au fur et à mesure de leur évolution. Elle exige un engagement à intégrer les Rotaractiens au Rotary.

Voici une idée intéressante pour les gouverneurs élus : pourquoi ne pas confier l'organisation d'une journée de votre conférence de district à vos Rotaractiens locaux ? Et si vous voulez vraiment être audacieux, confiez-leur tout le programme de la conférence. Ou mieux, invitez des Rotaractiens à exercer des fonctions de leadership au sein du district, et permettez-leur de jouer un rôle d'envergure, à titre d'associés à part entière, dans la conception et la réalisation d'actions.

À l'heure où vous, gouverneurs élus, entrez dans les fonctions que vous exercerez cette année, je vous demande de soutenir les clubs existants et traditionnels. Mais plus encore, je vous encourage à sortir des sentiers battus et à développer le Rotary grâce à des modèles de club innovants.

Nous devons tenter de nouvelles approches. Mais comme nous le savons tous, le changement peut être difficile. Un club en place doit lutter pour se transformer.

Mais il est très facile, pour un nouveau club, d'avoir une autre vision des choses, d'adopter des modalités de fonctionnement plus souples. En fait, le club le plus facile à créer serait composé d'ex-Rotaractiens et autres Anciens n'appartenant encore à aucun club. Ils connaissent déjà le Rotary, sont passionnés par lui et croient en nos valeurs. Et ils recherchent, probablement, une expérience de club inédite.

Mais avant tout, nous avons besoin de gouverneurs qui favorisent le développement de nouveaux clubs et la création de clubs alternatifs.

Donc, pour nous résumer, trois voies s'offrent clairement à nous, pour opérer les changements nécessaires à ce que le Rotary s'élargisse :

- Premièrement, développer l'innovation dans les clubs existants qui aspirent à un changement.
- Deuxièmement, nous développer grâce à la création de nouveaux clubs et de clubs alternatifs.
- Enfin, nous développer en incorporant des Rotaractiens – en les considérant vraiment comme ce qu'ils sont : des partenaires et des ressources extraordinaires.

Voyez-vous, le Rotary est aujourd'hui à la croisée des chemins. Nous devons faire un choix. Allons-nous être Apple – qui prend en compte les réalités extérieures et innove ? Ou allons-nous être Kodak – qui ne l'a pas fait ?

Le choix nous appartient.

Et je suis convaincu que votre leadership, le leadership de vos successeurs, ainsi que les milliers de Rotariens de par le monde vous feront *Être l'inspiration* qui nous permettra de choisir la bonne voie, à ce carrefour où nous nous trouvons.

Nous sommes clairement à la hauteur du défi. Et en le relevant, nous montrerons comment *le Rotary connecte le monde*, grâce à l'innovation, la flexibilité et les changements bien menés.

Je vous remercie de votre attention.