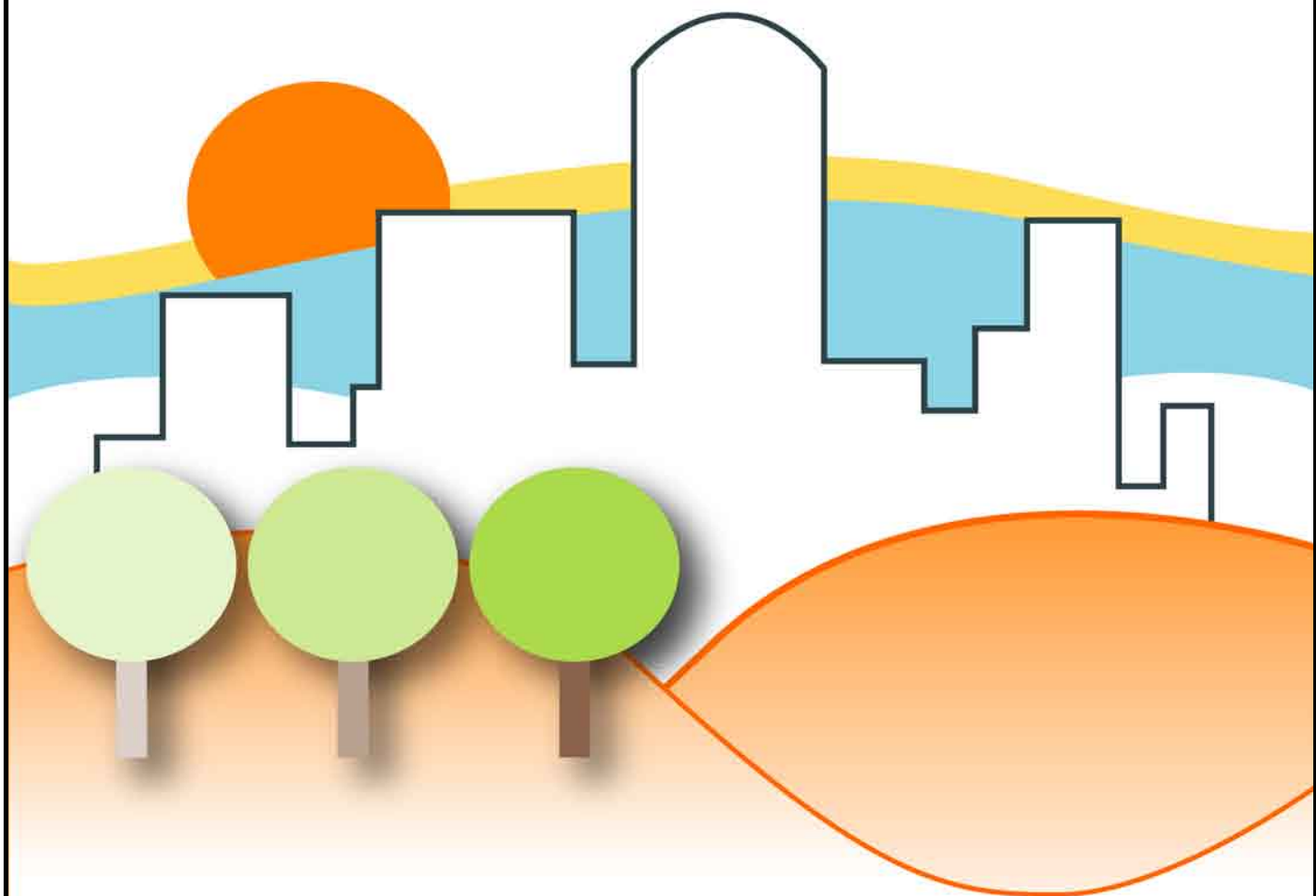


# Ressources de planification du renforcement des capacités communautaires pour la revitalisation des quartiers



**Action for  
Neighbourhood  
Change**

**Quartiers  
en  
essor**

# À propos de Quartiers en essor

Quartiers en essor est une initiative d'apprentissage unique. Elle a pour but d'étudier et d'évaluer les approches de la revitalisation des quartiers, axées sur les ressources locales, pouvant améliorer la capacité des habitants et des familles de façonner et de maintenir des collectivités saines et vigoureuses.

De concert avec les résidents locaux, des organismes sans but lucratif et des partenaires des secteurs privé et public, Quartiers en essor réorganise de manière novatrice les ressources locales afin d'élaborer des solutions locales créatives qui favorisent pleinement le développement communautaire durable et l'essor des quartiers.

L'initiative Quartiers en essor est mise en œuvre à Surrey, Regina, Thunder Bay, Toronto et Halifax.



Pour de plus amples informations, consultez  
[http://www.anccommunity.ca/index\\_french.html](http://www.anccommunity.ca/index_french.html)

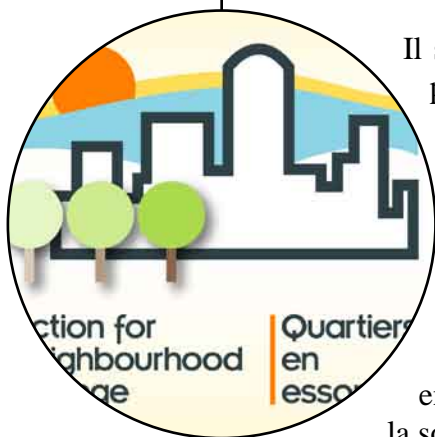


# Table des matières

<b>À propos du présent guide .....</b>	<b>2</b>
<b>Introduction .....</b>	<b>3</b>
<b>Cadre théorique .....</b>	<b>4</b>
<b>Aperçu .....</b>	<b>6</b>
<b>Pré-planification .....</b>	<b>7</b>
<b>Ressources de pré-planification .....</b>	<b>9</b>
<b>Processus de planification du renforcement des capacités communautaires .....</b>	<b>11</b>
<b>Ressources pour le processus de planification du renforcement des capacités communautaires .....</b>	<b>14</b>
<b>Action communautaire .....</b>	<b>18</b>
<b>Ressources d'action communautaire .....</b>	<b>20</b>
<b>Apprentissage et changement .....</b>	<b>24</b>
<b>Ressources d'apprentissage et de changement .....</b>	<b>26</b>
<b>Glossaire .....</b>	<b>27</b>

# À propos du présent guide - un document en constante évolution

Le document *Ressources de planification du renforcement des capacités communautaires pour la revitalisation des quartiers* vise à aider le personnel et les bénévoles participant à l'initiative Quartiers en essor (QE) à mettre en œuvre un processus de planification axé sur la collectivité.



Il s'agit d'un outil de réflexion sur le processus de recherche-action pour l'étoffer. Ce document est donc en constante évolution.

Il sera mis à jour en octobre 2005 et en mars 2006 en fonction des commentaires et des suggestions formulés par ceux qui ont participé à l'initiative QE.

Avant chaque mise à jour, on demandera aux participants à QE leurs commentaires et idées d'amélioration et de documents de référence pertinents. La version finale de ce rapport sera élaborée en mars 2006. Il s'agira d'un document complet et intégré présentant la somme des connaissances des participants et des partenaires de QE.

## Cet outil comprend :

- a) un cadre théorique de l'approche de la planification adoptée par QE
- b) un aperçu du processus de planification; et
- c) un glossaire.

On y trouve de brèves descriptions des volets de pré-planification, de processus de planification du renforcement des capacités et d'action communautaire. Les documents de référence et les liens Internet liés à chaque volet du cadre donnent accès à un large éventail d'idées et d'expériences. Les ressources portent principalement sur des méthodes efficaces de planification, bien qu'elles comprennent aussi plusieurs documents de portée générale particulièrement utiles à la compréhension du travail de développement communautaire.

Enfin, le glossaire permet de définir plusieurs termes techniques importants utilisés dans le cadre du processus de planification des quartiers.

# Introduction

Quartiers en essor évalue comment des stratégies de revitalisation des quartiers axées sur les ressources locales peuvent améliorer la capacité des habitants et des familles de façonner et de maintenir des collectivités saines et vigoureuses.

L'approche de planification du projet repose sur la recherche-action, le renforcement des capacités communautaires et le soutien d'organismes et d'associations externes. Il existe de nombreuses expériences de cette approche de la planification, et notamment on l'utilise actuellement dans plusieurs pays, dont les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Australie et la Nouvelle-Zélande.

L'approche de la planification de QE convient particulièrement au travail de revitalisation des quartiers. Les documents à ce sujet indiquent qu'une planification efficace exige une combinaison de recherche appliquée systématique et de procédures organisationnelles, ainsi que la capacité de prendre des décisions spontanées reposant sur une compréhension approfondie de la situation locale. En alliant les processus de recherche et de planification que sont la recherche-action et le renforcement des capacités communautaires, on obtient la combinaison nécessaire de procédures bien définies et la souplesse requise pour s'adapter aux caractéristiques uniques du quartier visé.

Dans ce rapport, les planificateurs et bénévoles communautaires qui participent à un processus de planification de la revitalisation d'un quartier trouveront un large éventail de renseignements décrivant la recherche-action et le renforcement des capacités communautaires, ainsi que l'expérience d'application de cette approche aux quartiers. Il contient aussi des liens avec des organismes qui font un travail similaire.

**Ne pas nuire. Posez la question suivante :**

*Cette initiative aidera-t-elle plus qu'elle nuira?*

- J. McKnight, *The Careless Society*, 1995.



# Cadre théorique de l'approche de planification de QE

L'accent mis par QE sur la recherche-action est liée de très près à ce que John Friedmen appelle planification de l'apprentissage social (PAS). La PAS ressemble à l'approche d'apprentissage de l'élaboration des stratégies, de Mintzberg, qu'il décrit dans son récent ouvrage *Strategy Safari*.



La PAS, qui est un type de méthode de travail communautaire, se compose : de stratégies et tactiques politiques aidant à supprimer les obstacles au changement, de théories de la réalité qui nous indiquent comment est le monde, et de valeurs qui inspirent et guident l'action. Ces trois composantes de la PAS figurent dans l'approche de la planification adoptée par QE.

## a) Stratégies et tactiques politiques :

Au niveau des quartiers, la stratégie politique de QE est axée sur la mise en place d'une forte organisation communautaire ayant la capacité de représenter les intérêts locaux, de créer des liens et de collaborer efficacement avec des organismes partenaires externes au quartier, qui apportent les ressources et l'aide pratique nécessaires pour effectuer les changements voulus.

Aux niveaux régional et national, la stratégie politique de QE comprend l'examen de l'expérience au niveau communautaire avec des responsables politiques gouvernementaux, dans le but d'élaborer des politiques et des programmes à même de soutenir au mieux le travail de revitalisation des quartiers.

## b) Théories de la réalité :

Les théories de la réalité de QE prennent la forme d'une «théorie du changement» décrivant les hypothèses et la vision du groupe relativement à la situation du quartier.

## c) Valeurs :

QE met l'accent sur le renforcement du potentiel communautaire parce que nous sommes persuadés que les résidents ont la capacité d'élaborer les atouts locaux nécessaires à l'essor du quartier. Notamment, QE considère que la promotion des processus démocratiques, l'apprentissage, ainsi que le développement et le soutien au leadership et aux organismes communautaires sont essentiels à une planification efficace.

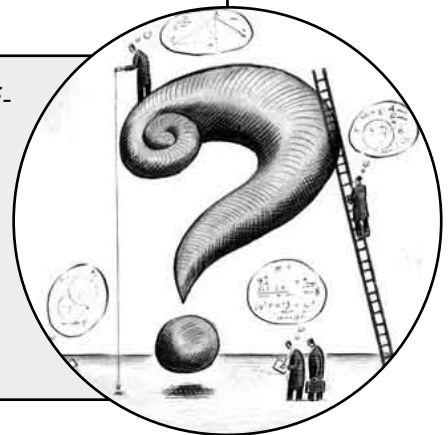
QE repose sur la même pierre angulaire que la PAS, à savoir l'action locale, soit toute activité significative entreprise par un individu ou un groupe au sein du quartier ou d'organismes impliqués dans son développement. Cette action fournit l'expérience requise pour l'apprentissage. La description que Mintzberg donne de ce processus ressemble à celui prévu par QE. Ce processus informel en constante émergence est difficile à quantifier. Les leçons tirées des tentatives de modification de la situation existante fournissent l'apprentissage et la capacité nécessaires pour devenir plus efficace.

Pour qu'il y ait apprentissage social, il faut que la collaboration au sein des groupes axés sur les tâches, et entre eux, soit efficace et constante. Cette collaboration inclut non seulement les tâches du projet, mais aussi le maintien d'un comportement sain dans le groupe. L'apprentissage a principalement lieu en petits groupes, lors de rencontres interpersonnelles.

Ce genre d'apprentissage, appelé apprentissage en double boucle, commence par la volonté d'examiner les conflits ou autres types de problèmes du quartier. Cet examen mène à une évaluation des atouts et des besoins du quartier, et éventuellement à la création d'un plan pour le quartier et de nouvelles stratégies d'action.

*La clé de la réussite du renforcement communautaire consiste à découvrir les capacités et les atouts de la collectivité,..... à les relier les uns aux autres afin de multiplier leur puissance et leur efficacité, et à commencer à mettre en valeur les institutions locales qui ne sont pas encore disponibles à des fins de développement local.*

- H. Kretzman and J. McKnight in S. Morse, *Smart Communities*, 2004.



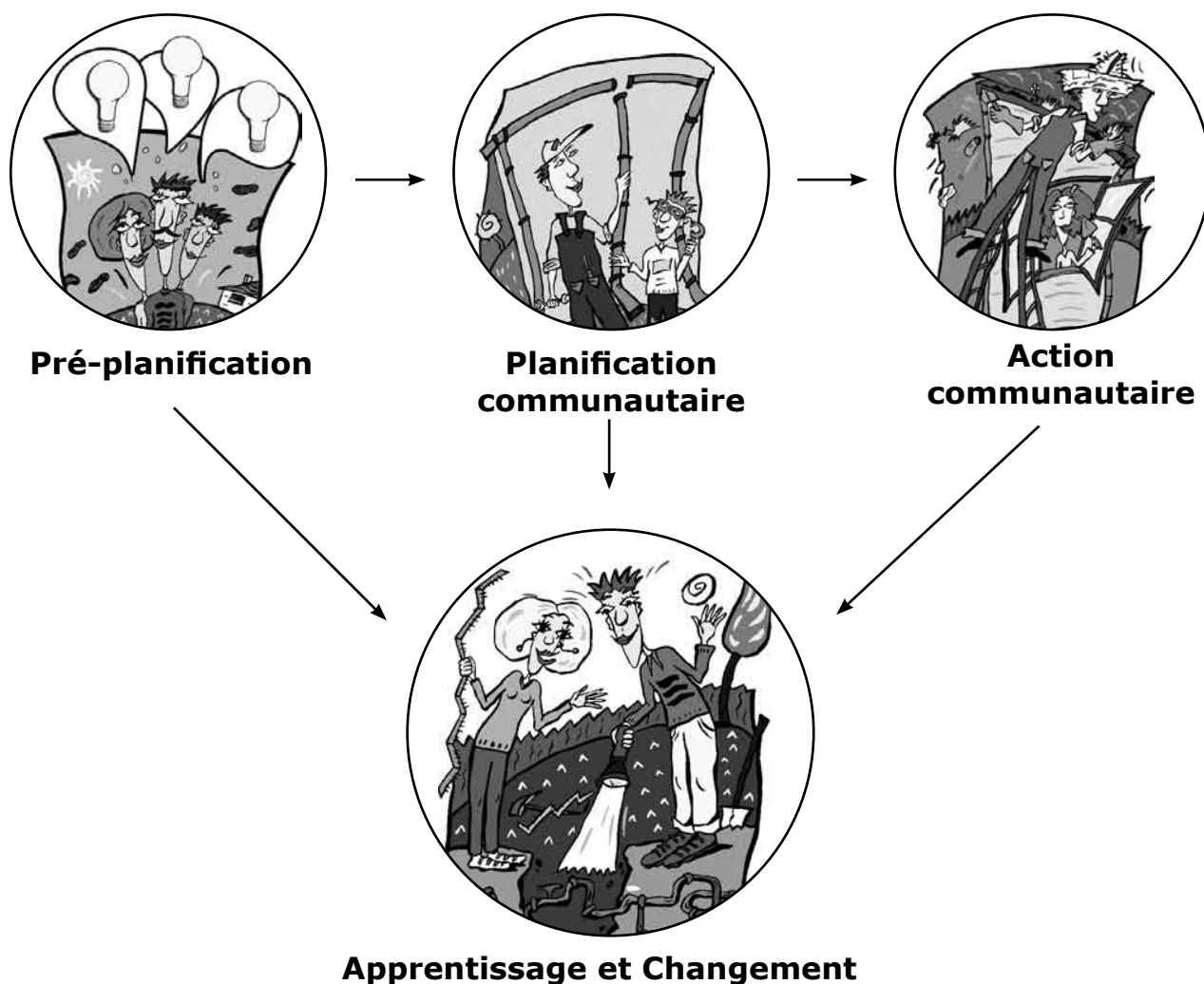
# Aperçu du processus de planification

## Cadre de planification de QE :

- 1) Pré-planification
- 2) Processus de planification du renforcement des capacités
- 3) Action communautaire

Il se produit un processus *d'Apprentissage et de Changement* au cours de chaque phase de planification et de développement du quartier.

Ces phases sont décrites comme trois volets distincts et séparés d'un processus de planification, mais il n'est pas rare qu'on travaille simultanément à plusieurs d'entre elles. Par exemple, il se peut qu'un projet de quartier soit lancé avant que la planification soit terminée car ceux qui participent au processus de développement communautaire estiment qu'il est très important de démontrer aux gens du quartier que le changement «concret» à court terme est possible.





# Pré-planification

## Raison d'être :

La **pré-planification** sert à déterminer s'il est faisable de lancer avec succès un processus de PAS dans le quartier.

## Éléments :

Le travail de pré-planification comprend des tâches qui fourniront les renseignements nécessaires pour lancer un processus officiel de planification du quartier. Cette phase du travail comprend deux tâches importantes :

- a) la préparation d'un Profil du quartier, qui décrit les atouts, les besoins et les enjeux de la collectivité.

## Pour de plus amples informations, consultez :

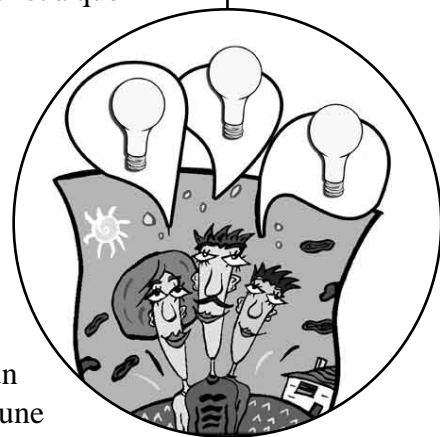
- Frank, F, Smith A. Guide de développement des collectivités. En ligne. Hull : DRHC, 1999.  
[http://www.rhdcc.gc.ca/fr/dgpe/dis/cia/deve\\_coll/cdhbookf.pdf](http://www.rhdcc.gc.ca/fr/dgpe/dis/cia/deve_coll/cdhbookf.pdf)

Ce livret, élaboré par Développement des ressources humaines Canada est un guide qui aide les collectivités à renforcer leurs capacités. Il se compose de cinq chapitres, dont le chapitre trois est le plus pertinent, car il indique comment élaborer un processus de travail visant le développement communautaire, et plus spécialement qui devrait y participer et à quel niveau.

- The Community Impact Assessment Handbook. En ligne. University of South Florida : Centre for Urban Transportation Research, 2000.  
[http://www.cutr.usf.edu/pubs/CIA/Chapter\\_4.pdf](http://www.cutr.usf.edu/pubs/CIA/Chapter_4.pdf)

Dans ce chapitre du Community Impact Assessment Handbook, on trouve la définition des profils communautaires, le processus général d'élaboration d'un profil, comment obtenir les informations nécessaires, et une liste de vérification résumant les diverses composantes des profils communautaires.

- b) L'élaboration d'une analyse des intervenants qui décrit qui doit participer, leur rôle au sein du processus prévu de planification du quartier, et les changements attendus dans le quartier, ainsi que le niveau d'influence qu'ils auront au cours du processus de planification.



## Pour de plus amples informations, consultez :

- Stakeholder Analysis. En ligne. Banque mondiale.  
<http://www1.worldbank.org/publicsector/anticorrupt/PoliticalEconomy/PDFVersion.pdf>

Dans cet aperçu, on définit l'analyse des intervenants et ses composantes, et on présente des exemples et des résumés des méthodologies utilisées pour faire une analyse des intervenants.



En plus de recueillir et analyser les informations au sujet du quartier, il est important de déterminer comment on présentera le projet aux intervenants clés. Ceux-ci comprennent les leaders du quartier et des personnes de l'extérieur qui ont de l'influence sur le développement de la collectivité.

Une présentation ou «**Entrée en matières**» efficace est une étape essentielle du processus de PAS. À ce stade du processus, l'objectif consiste à s'assurer que les leaders communautaires du quartier et ceux qui n'appartiennent pas au quartier (p. ex. le conseil municipal) conviennent tous que le projet proposé sera bon pour la collectivité et qu'ils le soutiennent, ou au moins ne s'y opposeront pas. En effet, si assez d'intervenants clés ne soutiennent pas le processus de planification, il échouera sans doute.

## Pour de plus amples informations, consultez :

- Axelson T. The Point of Entry Handbook. Seattle : Raising More Money Publications, 2002.

Terry Axelson examine la façon vous pouvez adapter un Point d'entrée (PDE) idéal spécifique à votre organisme. Il donne des exemples pratiques d'événements initiaux (points d'entrée) pour de nombreuses organisations, accompagnés d'une liste de vérification aidant à l'élaboration d'un échéancier de PDE, des modèles d'invitations des intervenants à votre PDE, et bien davantage.

Le profil du quartier et l'analyse des intervenants fourniront des renseignements essentiels sur le quartier à ceux qui dirigent le processus de planification. Les atouts communautaires, les caractéristiques physiques du quartier, les événements historiques importants, le soutien à la revitalisation du quartier et les liens avec la municipalité auront été définis et évalués. Grâce à ces renseignements, ceux qui dirigent le processus de planification pourront déterminer l'approche spécifique qui convient le mieux, et s'assurer que leurs hypothèses en matière de planification et de résultats sont réalistes et partagées.

# Ressources de pré-planification

Allen, W., Kilvington, M. Stakeholder Analysis: Key Concepts. Manaaki Whenua : Landcare Research, 2001.

<http://www.landcareresearch.co.nz/research/social/stakeholder.asp>

Ce document présente l'analyse des intervenants, en décrit les divers aspects, avantages et limitations. Il contient également plusieurs ressources dont les personnes ou groupes qui effectuent une analyse des intervenants pourront se prévaloir.

Building Communities Initiative: Burrows Central Neighbourhood - Community Profile Report. En ligne. Ville de Winnipeg, gouvernement du Manitoba.

[http://www.winnipeg.ca/ppd/programs/pdf/BC\\_ProfileReport.pdf](http://www.winnipeg.ca/ppd/programs/pdf/BC_ProfileReport.pdf)

Ce rapport sur le quartier central Burrows présente un profil du programme d'amélioration communautaire, et les résultats d'un sondage sur les enjeux locaux.

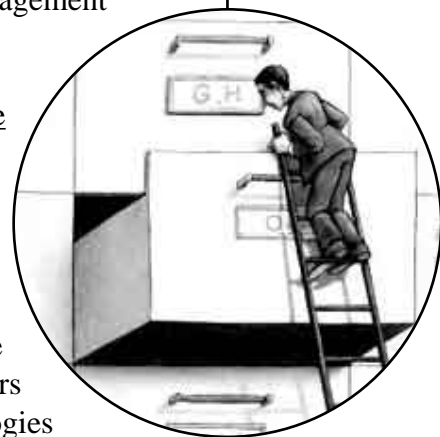
Burton, P. Community Involvement in Neighbourhood Regeneration: Stairway to Heaven or Road to Nowhere? En ligne. R.-U. : Neighbourhood Centre, 2003.

<http://www.bristol.ac.uk/sps/cnrpaperspdf/cnr13pap.pdf>

Cet examen de la documentation portant sur la participation publique à la revitalisation des quartiers a pour but d'élaborer une approche plus pratique de la question. Parmi les sujets abordés, on trouve : le niveau de participation publique aux projets de revitalisation, le type de planification et de prise de décisions requis pour mettre en œuvre les projets, et la manière de promouvoir l'engagement envers sa collectivité.

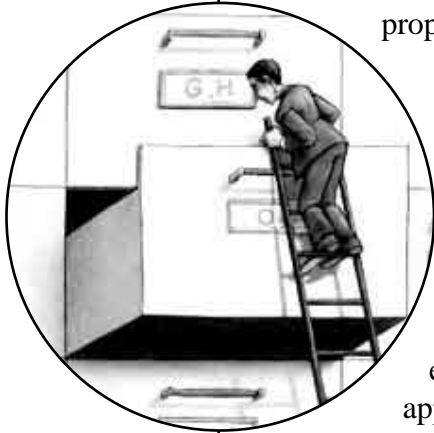
Hesselbein, F., Goldsmith, M., Beckhard, R., Schubert, R. The Community of the Future. New York: The Drucker Foundation, 1998.

Ce livre, publié par la fondation Drucker, circonscrit les défis à relever pour bâtir des collectivités prospères, et indique ce qu'on peut faire aujourd'hui pour se préparer à cette tâche. On y aborde les tendances qui façonnent l'évolution de la collectivité, les valeurs communautaires, l'impact sur les collectivités des nouvelles technologies de l'information et des communications, la création de collectivités au sein d'organismes, le renforcement du tissu social, et les dimensions globales de la collectivité.



McKnight, J. Building Communities from the Inside Out: A Path Towards Finding and Mobilizing a Community's Assets. Evanston, IL : Institute for Policy Research, 1993.

Dans ce guide du développement communautaire axé sur les ressources, on résume les leçons tirées d'initiatives réussies de renforcement de la collectivité, mises en œuvre dans des centaines de quartiers de tous les coins des États-Unis. Cet ouvrage, conçu comme un document de travail pratique, sera donc utile aux dirigeants communautaires souhaitant soutenir des initiatives de renforcement de leur propre collectivité.



Tools and Techniques for Community Recovery and Renewal: Inventory and Mapping of Community/Regional Assets. En ligne. Centre for Community Enterprise. 2000. <http://www.cedworks.com/files/pdf/papers/P203PRE08.pdf>

Ce document présente plusieurs méthodes pratiques utilisées par des collectivités pour faire face aux changements socio-économiques. Les études de cas présentées sont communément appelées les «meilleures pratiques» dans le contexte canadien du développement communautaire. L'ouvrage vise à aider les collectivités voulant rebâtir l'économie locale en tirant les leçons de ces études de cas.

Turner, S. Tools for Success. Berkshire : The McGraw Hill Companies, 2002.

Cet ouvrage présente plus de 90 outils conçus pour aider les gestionnaires à prendre diverses décisions d'affaires. Un des outils les plus importants pour le processus de pré-planification est celui d'analyse des intervenants, qui décrit ces analyses, indique quand les utiliser et leur durée approximative, et donne un exemple d'utilisation de l'outil de cartographie des intervenants.

# Processus de planification du renforcement des capacités communautaires

# 2

## Raison d'être :

Une fois la pré-planification terminée, l'étape suivante du processus de PAS est la planification du renforcement du potentiel communautaire. Au cours de cette étape, on élabore un guide aidant les participants à effectuer les changements souhaiter dans le quartier. Les mesures visent principalement à «bâtir la volonté et l'engagement communautaires» en s'appuyant sur une participation communautaire, un apprentissage et une action efficaces.

Le processus de planification est dynamique. Les plans sont constamment révisés au fur et à mesure que les individus et organismes impliqués dans la planification mettent des idées à l'essai dans le cadre de projets (p. construction d'un parc communautaire), s'adaptent aux services communautaires (p. ex. fourniture de services de traduction) et aux gestes posés par les institutions publiques participantes (p. ex. le gouvernement municipal). Les leçons tirées de la validation d'idées générées au cours du travail initial de planification permettent de réviser le plan pour améliorer son utilité et sa pertinence par rapport aux besoins du quartier.

## Éléments :

Le processus de planification du renforcement du potentiel communautaire comprend les étapes suivantes :

1. s'entendre sur un processus de planification spécifique;
2. élaborer un plan initial;
3. mettre en place une organisation de quartier qui sera responsable de mettre en œuvre le plan;
4. s'assurer de la participation et du soutien des ressources régionales, du gouvernement, du secteur privé et du secteur bénévole;
5. coordonner un processus d'apprentissage et d'évaluation permettant d'améliorer constamment le plan et sa mise en œuvre.



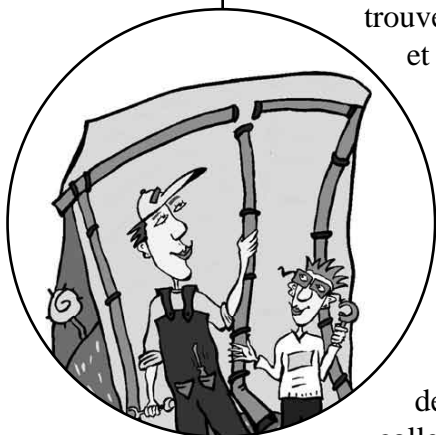
## Les éléments suivants sont essentiels aux participants au projet QE.

- a) **Démarrer** : Les discussions avec les intervenants clés, y compris les résidents du quartier, devraient mener à une entente sur la façon dont le travail de planification sera effectué. À ce stade, il faut répondre aux questions suivantes : Qui coordonne le processus? Comment établira-t-on les communications avec les gens du quartier? Où et quand les réunions auront-elles lieu? Quel sera le rôle des gens de l'extérieur?

### **Pour de plus amples informations, consultez :**

- Theory of Change: A Practical Tool for Action, Results and Learning. En ligne. Annie E. Casey Foundation, 2004. Page 14. <http://www.aecf.org/initiatives/mc/readingroom/documentstheoryofchangemanual.pdf>

Ce rapport fournit un cadre de création d'une théorie du changement visant à aider les collectivités au cours du processus de développement. On y trouve des conseils pratiques sur la création d'une théorie du changement et sur son utilisation pendant l'action.



- McKnight, J. The Careless Society: Visions of Society. New York : Basic Books, 1995. Page 12.

John McKnight décrit comment des collectivités très capables ont été submergées par des services professionnels, souvent avec des résultats dévastateurs. On y trouve des débats sur le professionnalisme, la médecine, le service humain, et le système de justice criminelle, et sur leurs liens avec la revitalisation des collectivités.

- b) **Processus de planification** : Déterminer la recherche et les mesures requises pour l'élaboration d'un plan initial que tout le monde comprend et vis-à-vis duquel tout le monde s'engage.

### **Pour de plus amples informations, consultez :**

- Planifier le changement : Planification stratégique et développement des programmes à l'intention des organismes à but non lucratif, En ligne. Ottawa : Environnement Canada et Santé Canada, 2000. Page 13. <http://dsp-psd.communication.gc.ca/Collection/EN1-35-3-2001F.pdf>

Ce document présente un processus de planification stratégique en dix étapes. On y trouve aussi les éléments communs aux planifications stratégiques, y compris la création d'une vision, d'une mission, de buts et d'objectifs, l'analyse de la situation et l'évaluation.

- Nagy, J., Fawcett, S.B. What is VMOSA (Vision, Mission, Objectives, Strategies and Action Plans). En ligne. The Community Toolbox, 2003. Page 12. [http://ctb.ku.edu/tools/en/sub\\_section\\_main\\_1085.htm](http://ctb.ku.edu/tools/en/sub_section_main_1085.htm)

Ce document, élaboré par The Community Toolbox, donne des renseignements de contexte sur la planification stratégique à l'aide du processus de planification VMOSA (acronyme de Vision, Mission, Objectifs, Stratégies et plans d'Action). Ce processus peut aider les organismes communautaires à revitaliser les quartiers, et surtout à élaborer un plan d'action à ce sujet.

c) **Bâtir une organisation de quartier** : La prochaine étape du processus de renforcement du potentiel communautaire consiste à mettre en place un organisation prête à diriger et gérer la mise en œuvre du plan, y compris la formation de partenariats et un processus continu d'apprentissage et d'évaluation. Cette organisation se compose de gens du quartier (p. ex. résidants, entrepreneurs), et éventuellement de représentants d'organismes qui desservent le quartier et peuvent accéder à des ressources aidant à l'essor du quartier.

**Pour de plus amples informations, consultez :**

- Morse, S. Smart Communities: How Citizens and Local Leaders Can Use Strategic Thinking to Build a Brighter Future. San Francisco : Jossey-Bass, 2004. Page 13.

Suzanne Morse décrit le processus de prise de décisions stratégiques, et donne un aperçu des stratégies adoptées par les leaders visant à créer des collectivités dynamiques. Grâce à des exemples, elle montre comment les processus de prise de décisions utilisés par les leaders communautaires et les spécialistes du développement s'appuient sur sept éléments multiplicateurs clés, dont collaborer, capitaliser sur les forces de la collectivité, engendrer des leaders et inventer un avenir meilleur.



# Ressources pour le processus de planification du renforcement des capacités communautaires

Allen, J., et al. Building on Assets and Mobilizing for Collective Action: Community Guide. En ligne. University of Nebraska-Lincoln : The Centre for Applied Rural Innovation (CARI), 2002.

<http://cari.unl.edu/ABCD%20Community%20Guide.pdf>



Ce guide a pour but d'aider les collectivités à élaborer un cadre pratique permettant de faire fructifier les ressources communautaires existantes et les utiliser. On y trouve un aperçu de l'approche axée sur les ressources, une description des étapes nécessaires pour élaborer et appliquer divers inventaires des atouts communautaires, et un plan d'action pour la mise en œuvre du processus. On souligne l'importance de célébrer les réussites communautaires. L'ouvrage comprend aussi une annexe d'outils de mise en œuvre des initiatives de développement communautaire.

Austin, J., Hesselbein, F. Meeting the Collaboration Challenge Workbook. En ligne. New York : The Drucker Foundation, 2002.  
<http://www.pfdf.org/collaboration/challenge/pdfs/mtcc-complete.pdf>

Ce livret pratique sur la participation des entreprises, dont James E. Austin a rédigé l'introduction, vise à compléter son ouvrage *The Collaboration Challenge*. Les organismes sans but lucratif qui souhaitent nouer des liens avec des entreprises peuvent l'utiliser séparément ou en combinaison avec d'autres sources. Parmi les sujets pertinents traités, notons : l'élaboration d'une approche de commercialisation pour chaque alliance potentielles, et l'élaboration d'un plan de gestion pour chacune.

Community Engagement in the NSW Planning System. En ligne. Australie : gouvernement australien, 2003.

<http://www.iplan.nsw.gov.au/engagement/intro/pdf/cehandbook.pdf>

Ce livret, et le site Internet connexe ([www.iplan.nsw.gov.au/engagement](http://www.iplan.nsw.gov.au/engagement)) veulent servir de point de départ aux spécialistes du développement communautaire intéressés par l'engagement communautaire. On y trouve un cycle de planification de l'engagement en cinq étapes, des techniques et outils d'engagement communautaire, et comment mettre en place un contexte propice à l'engagement.

Creating a Community Vision. En ligne. Chelsea : Commonwealth of Massachusetts. [http://www.mass.gov/dhcd/eo\\_418/007.pdf](http://www.mass.gov/dhcd/eo_418/007.pdf)



Dans cet article, on décrit comment élaborer une vision communautaire. Parmi les sujets abordés, notons : la création d'un inventaire des ressources et des risques, la base d'une vision et comment commencer, l'élaboration d'un énoncé de vision communautaire, la vérification de la pertinence de l'énoncé de la vision communautaire, et des exemples de visions communautaires.

Frank, F., Smith A. Guide de développement des collectivités. En ligne. Hull : DRHC, 1999. [http://www.rhdcc.gc.ca/fr/dgpe/dis/cia/deve\\_coll/cdhbookf.pdf](http://www.rhdcc.gc.ca/fr/dgpe/dis/cia/deve_coll/cdhbookf.pdf)

L'unité d'apprentissage et de développement du marché du travail, de Développement des ressources humaines Canada, a élaboré ce livret pour servir de guide au renforcement des capacités communautaires. Au chapitre trois de ce guide en cinq parties, on indique comment élaborer un plan de développement communautaire, et comment le mettre en œuvre et l'adapter au fur et à mesure du processus de développement.

Frank, F., Smith A. Guide du partenariat. En ligne. Hull : RHDC, 2000. <http://www.dsc.gc.ca/asp/passerelle.asp?hr=fr/dgpe/dis/cia/partenariats/manuel.shtml&hs=cyd>

Ce livret, qui aide à l'établissement de partenariats, définit le concept, circonscrit les conditions propices aux partenariats, explique le processus de partenariat, et étudie les compétences et connaissances requises pour en nouer un.

Friedman, J. Planning in the Public Domain: From Knowledge to Action. Princeton: Princeton University Press, 1987.

Dans cet ouvrage, on définit la théorie de la planification et on étudie la diffusion de la planification, en examinant les principaux enjeux et obstacles à la planification future. Les sujets abordés comprennent : la théorie de la planification, la planification à titre de réforme sociale, la planification à titre de mobilisation sociale, la place de la planification, et la récupération de la planification politique.

Gastil, J., Kelshaw, T. Public Meetings: A Sampler of Deliberative Forums that Bring Officeholders and Citizens Together. En ligne. Kettering Foundation, 2000. <http://faculty.washington.edu/jgastil/pdfs/Kettering%20-%20Public%20Meetings.pdf>

Dans cet article, on explore le potentiel de dialogue direct entre les citoyens et les politiciens. On y fait six études de cas où une tribune communautaire a été mise en place pour faciliter le dialogue entre les citoyens et les dirigeants élus ou nommés.

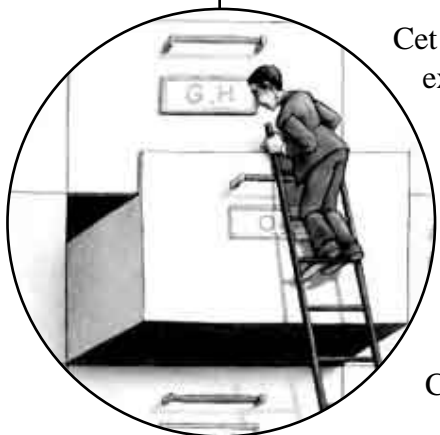
Good Improvement Planning in Relation to Neighbourhood Renewal Outcomes. En ligne. R.-U. : Neighbourhood Renewal Unit. <http://www.neighbourhood.gov.uk/displaypagedoc.asp?id=1503>



Ce document, élaboré par la Neighbourhood Renewal Unit, explique le plan d'amélioration des partenariats locaux stratégiques aux Royaume-Uni. Cet outil destiné aux acteurs locaux offre une liste de vérification utile pour renforcer les plans d'amélioration axés sur le quartier.

Kubisch, A. C. «Comprehensive Community Initiatives:Lessons in Neighbourhood Transformation.» Shelterforce. 1996.

[http://www.nhi.org/En\\_ligne/issues/85/compcominit.html](http://www.nhi.org/En_ligne/issues/85/compcominit.html)



Cet article étudie les Initiatives communautaires intégrées (ICI) et explique certains des enjeux connexes. On y apprend comment tirer les leçons des ICI, élaborer une base institutionnelle, définir les tensions entre le processus et les produits et celles entre les gens de l'intérieur et de l'extérieur au sein des ICI, et modifier la manière dont on s'y prend au niveau communautaire.

Land Use in Pennsylvania - Practices and Tools: Creating a Community Vision. En ligne. Harrisburg : Department of Community and Economic Development.

Dans cet article, on explique le processus de vision communautaire et on définit ce concept, on décrit les avantages d'une telle vision pour le développement de la collectivité, on précise comment la mettre en œuvre, et on donne des exemples de vision communautaire en Pennsylvanie.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B., et Lampel, J. Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management. New York : The Free Press, 1998.

Ce livre a pour but de fournir aux spécialistes et aux érudits un aperçu engageant de la gestion stratégique. Les auteurs examinent toutes les écoles de pensée en matière de gestion stratégique. Des chapitres sont consacrés à l'école conceptuelle, à l'école de planification, à l'école cognitive, à l'école de puissance et à l'école d'apprentissage.

Rabinowitz, P., Berkowitz, B. Building Teams: Broadening the Base for Leadership. En ligne. The Community Toolbox, 2003.  
[http://ctb.ku.edu/tools/en/sub\\_section\\_main\\_1123.html](http://ctb.ku.edu/tools/en/sub_section_main_1123.html)

L'ouvrage contient un guide indiquant comment mettre en place des équipes efficaces pouvant aider votre organisme ou votre initiative à fonctionner efficacement. On y aborde les notions d'équipe et de renforcement de l'équipe, leurs avantages et désavantages, les situations où on devrait avoir recours à des équipes, les facteurs qui constituent une bonne équipe, et comment former une équipe.

Strengthening Your Organisation: Guidelines on Best Practice. En ligne. HelpAge International, 2000.

<http://www.helpage.org/images/pdfs/ODmanual/Strategic%20planning.PDF>

Dans ce document, on présente une méthode de mise en œuvre d'activités de planification stratégique. Parmi les sujets importants abordés, notons : ce qu'est un plan stratégique, comment en élaborer un, comment élaborer une vision et un énoncé de mission, et un aperçu de l'analyse des forces, faiblesses, possibilités et menaces (FFPM). On y présente également une étude de cas d'organisation d'un atelier de planification stratégique.

Turner, S. Tools for Success. Berkshire : The McGraw Hill Companies, 2002.

Ce livre présente plus de 90 outils aidant les gestionnaires à prendre diverses décisions d'affaires. On des outils les plus importants pour le processus de renforcement des capacités est l'analyse FFPM. Dans l'ouvrage, on indique quand avoir recours aux analyses FFPM, le nombre de personnes nécessaires pour effectuer une telle analyse, une matrice d'analyse FFPM et un exemple connexe.

VOICE in Health Policy: A Guide to Collaborative Process in Health Policy Development and Their Implications for Action. En ligne. Projet VOICE, 2005.  
[http://www.projectvoice.ca/English/Documents/Collaborative/collaborative\\_e\\_page02.html](http://www.projectvoice.ca/English/Documents/Collaborative/collaborative_e_page02.html)

Ce document présente des commentaires provenant de trois phases de l'initiative VOICE, et notamment les consultations, les programmes de formation et les projets de démonstration. Le livret vise à servir de guide aux processus coopératifs intervenant dans l'élaboration des politiques de la santé. Il a pour but de promouvoir la sensibilisation et le dialogue à l'appui des partenariats coopératifs. On y trouve une description des six processus coopératifs, dont la mise en place d'une table de collaboration, l'identification et le recrutement des intervenants, le soutien à l'apprentissage continu, et bien davantage.

Le renforcement des capacités : des subventions pour plus d'impact. En ligne. Toronto : La fondation Trillium de l'Ontario, 2005.  
[http://www.trilliumfoundation.org/CC/ExecSumFinal\\_F.pdf](http://www.trilliumfoundation.org/CC/ExecSumFinal_F.pdf)

Dans cet ouvrage, on décrit le renforcement des capacités au sein du secteur sans but lucratif. Ce document, publié par la fondation Trillium, précise quand et comment on doit étudier le renforcement des capacités, et brosse le portrait des «Quatre piliers du renforcement des capacités».

The White Paper on Land, Infrastructure and Transport: Five Factors for Successful Initiatives. En ligne. Japon : Ministère du Territoire, des Infrastructures et du Transport, 2003..  
<http://www.mlit.go.jp/english/white-paper/mlit03/p1c2s1.pdf>

On y présente cinq facteurs dont les groupes de développement communautaire peuvent tenir compte quand ils élaborent des initiatives communautaires efficaces. On y aborde notamment la participation volontaire, l'établissement d'objectifs clairs et pertinents, et l'utilisation plus efficace des ressources locales.



# 3

## Action communautaire

On considère souvent l'**action communautaire** comme le projet et le travail d'organisation qui découlent du processus de planification. Cependant, en réalité, les activités d'action communautaire peuvent se produire à n'importe quel stade du processus de revitalisation du quartier.

### Raison d'être :



L'action communautaire est l'application des buts et des objectifs du plan d'essor du quartier. Normalement, elle se compose d'une combinaison d'initiatives visant à créer des améliorations visibles à court terme (un an), et d'initiatives à plus long terme nécessitant davantage de planification en profondeur et de négociations avec ceux qui fournissent les ressources. Les réussites à court terme se sont avérées importantes pour obtenir et maintenir le soutien de la collectivité et sa motivation à poursuivre le travail de revitalisation du quartier.

### Éléments :

En général, l'action communautaire se présente comme suit :

- a) **projets de quartier** : La création ou l'amélioration d'infrastructures physiques ou sociales (p. ex. construction de logements abordables ou d'installations de loisir).

### Pour de plus amples informations, consultez :

- [A Commitment to Neighbourhood Renewal](http://www.socialexclusion.gov.uk/downloaddoc.asp?id=33). "Annex F: Examples of Good Practice." En ligne. Unité d'exclusion sociale du gouvernement australien, 2001. <http://www.socialexclusion.gov.uk/downloaddoc.asp?id=33>

Consultez dans ce chapitre de l'ouvrage *A New Commitment to Neighbourhood Renewal* des exemples de meilleures pratiques dans le cadre d'initiatives de régénération de quartiers. On y trouve des exemples ayant trait au logement, à l'emploi, au transport et à l'entrepreneuriat.

- Colussi, M., Perry, S. "From This EARTH: NERC & The Evolution of a Development System in Winnipeg's North End". [Making Waves](#). Centre for Community Enterprise, 2004. Page 17. vol. 13 no. 1

Cet article de *Making Waves* décrit le processus continu que la North End Renewal Corporation a mis en œuvre pour revitaliser le quartier nord de Winnipeg. On y décrit les débuts des tentatives de revitalisation, le développement d'une base d'appuis, la collecte du financement initial, l'élargissement du soutien, et l'élaboration du plan de renouvellement communautaire.

- b) **ajustements aux services communautaires** : Il s'agit de l'adaptation aux services qui aident à satisfaire aux besoins sociaux, éducatifs et d'emploi du quartier. Par exemple, la mise en place d'un bureau satellite, la fourniture de services de traduction ou tout simplement l'adaptation des heures d'ouverture des services.

**Pour de plus amples informations, consultez :**

- [A Community Takes on Child Welfare Service Delivery: A Case Study of Community-Based System Reform in Ward Seven of the District of Columbia](http://www.aecf.org/rci/cws_delivery.pdf). En ligne. The Annie E. Casey Foundation, 2002. Page 16. [http://www.aecf.org/rci/cws\\_delivery.pdf](http://www.aecf.org/rci/cws_delivery.pdf)

Dans cette étude de cas, on décrit comment la collectivité de Ward Seven s'est chargée de la prestation des services d'aide à l'enfance. On y tire les leçons de la collaboration, du leadership et du renforcement communautaire.

- c) **modifications aux systèmes en place** : Ce type d'action communautaire vise à modifier des systèmes entiers de prestation de services ou la gestion d'institutions du quartier. Par exemple, on peut mettre en place un nouveau système intégré de services communautaires auquel tous les paliers de gouvernement collaborent en mettant leurs ressources en commun.

**Pour de plus amples informations, consultez :**

- [La qualité de vie dans les municipalités canadiennes : Sociétés dynamiques et changement social](http://www.fcm.ca/french/qol_f/qolfeb-f.pdf). En ligne. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités, 2004. Page 19. [http://www.fcm.ca/french/qol\\_f/qolfeb-f.pdf](http://www.fcm.ca/french/qol_f/qolfeb-f.pdf)

Dans ce document on soutient qu'il faut des partenariats intergouvernementaux efficaces pour améliorer la qualité de vie dans les collectivités déshéritées.

- [Voices from the Field II: Reflections on Comprehensive Community Change](http://www.aspeninstitute.org/atf/cf/{DEB6F227-659B-4EC8-8F84-8DF23CA704F5}/voicesIIbook.pdf). Washington: The Aspen Institute, 2002. Page 21. Disponible en ligne à : <http://www.aspeninstitute.org/atf/cf/{DEB6F227-659B-4EC8-8F84-8DF23CA704F5}/voicesIIbook.pdf>

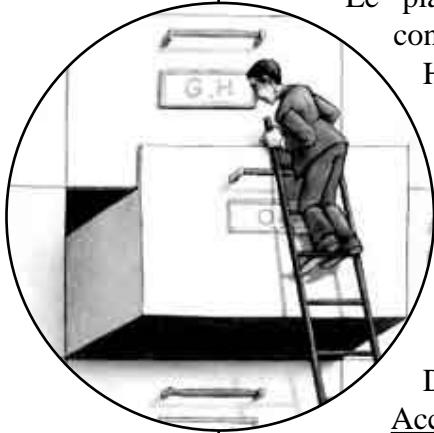
Dans ce livre, on traite principalement des méthodes pour créer un changement positif au sein des communautés déshéritées. On y présente une méthodologie de mise en œuvre efficace d'initiatives de développement communautaire.



# Ressources d'action communautaire

## Études de cas :

A Community Plan on Homelessness & Housing in Winnipeg. En ligne. Winnipeg : Conseil de planification sociale de Winnipeg, 2001. [http://www.spcw.mb.ca/uploaded/doc\\_complan.pdf](http://www.spcw.mb.ca/uploaded/doc_complan.pdf)



Le plan communautaire sur le logement et les sans-abri, élaboré conjointement par le Community Partnership for Homelessness and Housing et par The Aboriginal Reference Group on Homelessness and Housing, porte sur les zones de Winnipeg ayant besoin de logements abordables, sur les lacunes en matière de logement, sur le processus de recherche ayant servi à élaborer le plan de logement, sur la réponse coordonnée au problème des sans-abri à Winnipeg, sur les prochaines étapes en matière de logements abordables, et ainsi de suite.

Driscoll, M., Pell, D. Strategies for Gaining Community Acceptance. Ontario : Société canadienne d'hypothèques et de logement, 2003.

Ce document est basé sur un atelier portant sur l'élaboration de stratégies visant à secouer l'inertie communautaire vis à vis des logements abordables et des services aux sans-abri. On y trouve des études de cas, une explication du contexte de l'atelier sur la planification du succès, et des exemples et exercices pratiques pour combattre le syndrome «pas de ça chez moi!».

The Local Action Plan Process: A Guide for Municipal Governments. En ligne. Ottawa : Fédération canadienne des municipalités, 2003. [http://www.nhub.org/hubfiles/pdf/resources/final\\_CP\\_eng\\_layout\\_2003.pdf](http://www.nhub.org/hubfiles/pdf/resources/final_CP_eng_layout_2003.pdf)

Ce document présente un cadre conçu pour aider les gouvernements à élaborer un plan d'action local visant à réduire les émissions de gaz à effet de serre. Il contient des chapitres sur l'identification des intervenants clés et des sources de financement, la formation de comités d'orientation et de groupes de travail, et l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des plans d'action locaux.

“Making the Rebound: the Role of Business in Local Revitalization”. Making Waves. Centre for Community Enterprise, février 2005.

Dans ce numéro de Making Waves, on examine plusieurs enjeux et situations relatifs au rôle que jouent les entreprises dans la revitalisation locale des quartiers. On y indique notamment comment les villes de compagnie peuvent découvrir de nouvelles approches du développement local et d'innover localement en matière de formation des jeunes entrepreneurs.

“Neighbourhoods Matter. Ideas THAT MATTER”: Volume 3, Number 2. En ligne. Toronto, 2004. <http://www.ideasthatmatter.com/quarterly/itm-3-2/ITMV3N2.pdf>

Dans ce numéro d'Ideas That Matter, on traite principalement de la transformation de la collectivité. On y trouve des articles portant sur la reconstruction des collectivités, ainsi qu'un profil d'un énorme effort de revitalisation dans le quartier Regent Park de Toronto.

Richard, P. "Transformed by Community Economic Development: Southwest Montreal Now has a Future as Well as a Past". Making Waves. Centre for Community Enterprise, 2005. page 21. vol. 15 no. 1

Dans cet article, on décrit les efforts constants du RESO pour rebâtir l'économie locale de Montréal. On y aborde l'engagement des citoyens et son rôle pour le développement économique de la collectivité.

Salsich, P.W. "Grassroots Consensus Building and Collaborative Planning." En ligne. St.Louis: Washington University Journal of Law and Policy, 2000. <http://law.wustl.edu/journal/3/pg709to740.pdf>

Dans cet article, on passe brièvement en revue plusieurs mécanismes juridiques servant à promouvoir la planification coopérative. On y étudie deux modèles de planification, et l'importance de renforcer les capacités en matière de planification coopérative locale.

Summary of Community Development and Community Economic Development in Winnipeg. Online. Winnipeg : United Way of Winnipeg, 2003. <http://www.devstudios.com/uwcommunity/downloadFiles/2003MiniScans.pdf>

This document profiles neighbourhood development and community economic development initiatives in Winnipeg and identifies the major players, and ongoing trends and issues.

United Ways' Community Capacity Building Stories. En ligne. <http://www.cpn.org/topics/community/uwaystory.html>

Dans ce document, on trouve plusieurs histoires de renforcement du potentiel communautaire, pour promouvoir ce concept, ainsi que de nouvelles méthodes à l'intention des spécialistes du développement communautaire.

### **Ressources diverses :**

A Guide for Regional Communities to Take Charge of Their Future. En ligne. Gouvernement de l'Australie de l'Ouest : CommunityWise, 1999.

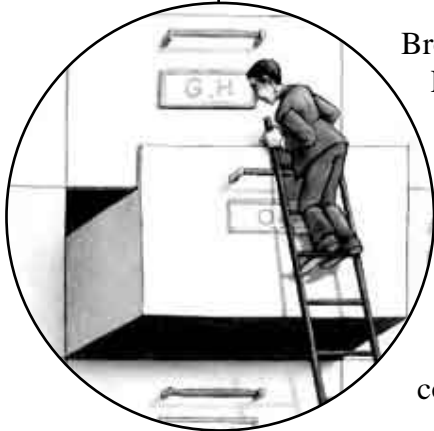
Cette trousse à outils comprend un guide de développement économique communautaire, des exemples de croissance économique au sein de villes de l'Ouest de l'Australie, et un répertoire de plus de 70 programmes de financement et d'aide en matière de développement économique communautaire.



Bendixsen, S., Guchteneire, P.de. Best Practices in Immigration Services Planning. En ligne. Paris: UNESCO, 2004.

[http://www.unesco.org/most/migration/article\\_bpimm.htm](http://www.unesco.org/most/migration/article_bpimm.htm)

Dans ce document, on souligne l'importance des meilleures pratiques dans le domaine de la planification des services d'immigration. On y indique les pratiques les «meilleures», les facteurs qui les caractérisent, comment comprendre ces pratiques, comment adapter une pratique efficace d'un environnement social à un autre, et le processus de diffusion.



Broadwater, G. Engaging New Audiences in Community Development.

En ligne. Mississippi : Southern Region Community Development Institute, 2001.

<http://www.cce.cornell.edu/programs/diversity/toolbox/EngNewAudBroadwater.doc>

Dans cet article, on décrit les méthodes pour faire participer les citoyens au processus de développement de la collectivité. Parmi les principaux sujets abordés, notons : les principes de l'engagement, la connaissance des nouveaux auditoires, et la différence entre le consentement et les ordres à titre de principe d'organisation.

Building Sustainable Non-Profits: The Waterloo Region Experience. En ligne. Cambridge: Social Planning Council of Cambridge and North Dumfries, 2004. <http://www.crehs.on.ca/downloads/sustainability%20manual.pdf>

Dans ce document, on indique aux organismes sans but lucratif des stratégies utiles pour renforcer leurs capacités et garantir leur durabilité. Dans ce guide, on examine quatre dimensions distinctes du renforcement des capacités, et on donne en exemple l'expérience des organismes sans but lucratif de la région de Waterloo.

Connor, J.A., Kadel-Taras, S. Community Visions, Community Solutions: Grantmaking for Comprehensive Impact. Saint Paul: Amherst H. Wilder Foundation, 2003.

Dans ce livre, on décrit comment on peut faire participer davantage les organismes de financement et de subventions aux initiatives communautaires et à la revitalisation des quartiers. Dans cet ouvrage, qui s'adresse principalement aux organismes de financement, les auteurs suggèrent que ces derniers peuvent devenir des catalyseurs du changement communautaire. On y aborde les sujets suivants : avoir un impact, stratégies de découverte de solutions, soutenir et maintenir les capacités communautaires de résolution des problèmes, et processus de mise en marche du changement communautaire.

Hashagen, S. Models of Community Engagement. En ligne. Écosse : Scottish Community Development Centre, 2002. <http://www.communityplanning.org.uk/documents/Modelsofcommunityengagement.pdf>

Dans cet article, on décrit divers modèles d'engagement vis-à-vis du processus de planification communautaire et on examine les notions théoriques liées à l'engagement communautaire.





# Apprentissage et changement

Il y a **apprentissage et changement** pendant tout le processus de PAS. L'efficacité du processus de planification et ses chances de succès seront plus élevées si le processus d'apprentissage et de changement est une activité distincte et structurée ayant lieu pendant chaque phase du cycle de planification et d'action.



Pour beaucoup, l'apprentissage et le changement se manifestent de manière la plus évidente pendant le processus formel de planification et de mise en œuvre. Cependant, l'expérience de l'approche du PAS du travail de planification du quartier a prouvé que, dès que les initiateurs du projet commencent à étudier l'idée de revitalisation du quartier, le processus d'apprentissage menant à une plus grande sensibilisation et à un meilleur engagement vis à vis de l'action a déjà commencé.

## Raison d'être :

L'apprentissage et le changement servent à approfondir la compréhension du travail effectué dans le quartier, afin d'en augmenter l'efficacité.

## Éléments :

- a) **Théorie du changement** : La théorie du changement (TDC) décrit de manière succincte le contexte dans lequel a lieu le travail de revitalisation des quartiers, les buts et objectifs visés par l'initiative, et les stratégies adoptées. La TDC présente les idées et les hypothèses guidant le travail de développement communautaire dans le quartier et explique la démarche adoptée. Les progrès et leçons apprises peuvent être circonscrits en fonction de ce contexte conceptuel au fur et à mesure que l'initiative progresse.

## Pour de plus amples informations, consultez :

- [Theory of Change: A Practical Tool for Action, Results and Learning.](http://www.aecf.org/initiatives/mc/readingroom/documents/theoryofchangemanual.pdf) En ligne. Annie E. Casey Foundation, 2004. Page 14. <http://www.aecf.org/initiatives/mc/readingroom/documents/theoryofchangemanual.pdf>

On trouve dans ce rapport un cadre de création d'une théorie du changement conçue pour guider les collectivités à travers le processus de développement. Il contient des conseils pratiques pour élaborer une théorie du changement et l'utiliser pendant l'action.

- b) **Processus d'apprentissage et d'évaluation** : Ce processus a trait au travail d'examen des activités locales de renforcement des capacités communautaires et de planification visant à en améliorer l'efficacité. Ces activités peuvent comprendre des séances de réflexion avec les intervenants clés, de la recherche et l'élaboration d'articles.

## Pour de plus amples informations, consultez :

- Torjman, S., Leviten-Reid E. Learning and Evaluation for Poverty Reduction. En ligne. Ottawa : Institut Caledon, 2004. Page 23. <http://www.caledoninst.org/Publications/PDF/467ENG.pdf>

On a décrit l'investissement continu dans l'apprentissage comme la base du développement communautaire et humain. Ce rapport, élaboré par l'Institut Caledon des politiques sociales, étudie ce concept, ainsi que le rôle de l'évaluation dans le développement communautaire. Il souligne le rôle de l'apprentissage communautaire et ses défis, et expose une théorie de l'évaluation du changement et d'évaluation de l'apprentissage continu. En outre, ce rapport indique comment évaluer les progrès du développement communautaire et en circonscrire les orientations futures. Un chapitre sur l'établissement de repères pour évaluer les progrès conclut l'ouvrage.

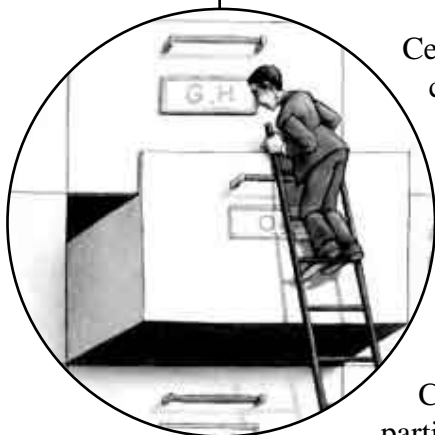
- Assessment of Evaluation Strategies and Tools for Place Management and Community Renewal Projects. En ligne. Australie : NSW Premier's Department, 2002. Page 22. [http://www.iplan.nsw.gov.au/engagement/stories/docs/eval\\_premiers.pdf](http://www.iplan.nsw.gov.au/engagement/stories/docs/eval_premiers.pdf)

Dans ce rapport, on présente les résultats d'un projet de recherche examinant et mesurant les stratégies et outils d'évaluation de la gestion de l'espace et de la revitalisation de la communauté. On y trouve aussi un cadre d'évaluation et une description des thèmes, outils et stratégies d'évaluation fréquents.



# Ressources d'apprentissage et de changement

Barchechat, O., Sansfacon, D. Evaluating Prevention: Elements for an Alternative Approach. En ligne. Montréal: Centre international pour la prévention de la criminalité, 2003. [http://www.crime-prevention-intl.org/publications/pub\\_109\\_1.pdf](http://www.crime-prevention-intl.org/publications/pub_109_1.pdf)



Ce document décrit les méthodes d'évaluation des initiatives communautaires intégrées, et les applique à la prévention de la criminalité. Il contient aussi des exemples d'évaluation.

Citizen Re:Generation: Understanding Active Citizen Engagement Among Canada's Information Age Generations. En ligne. Toronto : D.CODE, 2003. <http://www.d-code.com/pdfs/CitizenReGen2003.pdf>

Cette collection d'études de cas décrit les organismes qui font participer les jeunes Canadiens à leur collectivité par l'entremise de diverses stratégies d'engagement. Parmi les organismes décrits dans l'article, notons : la fondation Laidlaw, Canada25, Check Your Head, le YMCA et Meal Exchange.

What is the Balanced Scorecard? En ligne. Washington: The Balanced Scorecard Institute, 2004. <http://www.balancedscorecard.org/basics/bsc1.html>

Dans cet ouvrage, on trouve un aperçu du tableau de bord équilibré, élaboré par le Balanced Scorecard Institute. On y aborde les notions de tableau de bord équilibré et de gestion axée sur les mesures, de rétroaction en double boucle, de mesure des résultats et de gestion par les faits.

What Works?: Reviewing the Evidence Base for Neighbourhood Renewal. En ligne. The Learning Curve, 2003. <http://www.renewal.net/Documents/RNET/Policy%20Guidance/Whatworksreviewing.pdf>

Dans cet ouvrage, on trouve une évaluation intérimaire de ce qui fonctionne dans la revitalisation des quartiers, basée sur les expériences des partenariats de New Deal for Communities. On y décrit plusieurs meilleures pratiques en matière de partenariats, et on y examine quelques interventions qui ont des chances d'être efficaces en matière de logement et d'infrastructures physiques, d'éducation, d'absence de travail, de criminalité et de santé.

# Glossaire

**Recherche-action** : La recherche-action est un processus dynamique de développement communautaire. La recherche est effectuée de manière à promouvoir l'apprentissage continu au sein de la communauté, dans le but de renforcer les capacités provenant d'une certaine forme d'action axée sur la communauté et de recherches et d'apprentissage ultérieurs.

Adapté de McKnight, *The Careless Society*, 1987; Friedman, *Planning in the Public Domain, From Knowledge to Action*, 1987; et de Mintzberg, et al., *Strategy Safari, A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*, 1998.

**Atouts communautaires** : «Chaque membre de la collectivité a des dons, des compétences et des capacités dont les communautés ont besoin.» Les atouts communautaires comprennent : a) les dirigeants de la collectivité, b) les associations et organismes communautaires, c) les compétences et les connaissances présentes au sein de la communauté, et d) les installations et ressources physiques.

Adapté de McKnight, *The Careless Society*.

**Collectivité** : Une des définitions actuelles a trait au(x) groupe(s) de gens qui partagent des intérêts communs et qui sont prêts à travailler ensemble à satisfaire ces intérêts.

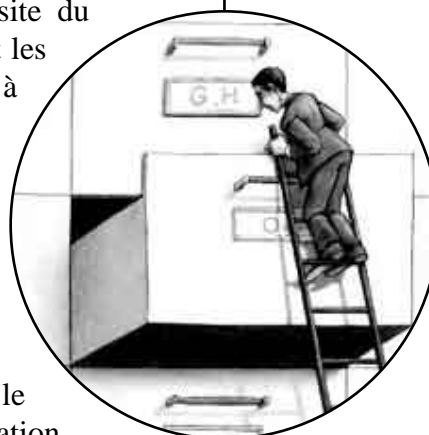
Source : Morse, *Five Building Blocks for Successful Communities, The Community of the Future*, 1998.

**Renforcement communautaire** : «La clé de la réussite du renforcement communautaire consiste à découvrir les capacités et les atouts de la collectivité,... à les relier les uns aux autres de façons à multiplier leur force et leur efficacité, et à commencer à mettre en valeur les institutions locales qui ne sont pas encore disponibles à des fins de développement local.»

Source : Kretzman et McKnight in Morse, *Smart Communities*, 2004.

**Développement communautaire** : Historiquement, le développement communautaire était axé sur un processus d'amélioration de la qualité de vie dans un endroit déterminé (p. ex. un quartier). Dans le cadre de ce processus, les dirigeants de la collectivité doivent accepter le rôle de leaders dans la mise en œuvre d'un plan élaboré par les résidents, auquel ils adhèrent et dans lequel ils sont prêts à investir.

Adapté de Morse, *Smart Communities*, et de McKnight, *The Careless Society*.



**Vision communautaire** : Elle sert à la fois d'inspiration et d'idée directrice donnant une image de ce qu'on souhaite, de ce qui doit être accompli.

Source : Mintzberg et al., *Strategy Safari*.

**Quartier** : Une zone résidentielle délimitée sur le plan géographique, dont les résidents reconnaissent les limites.

Adapté de Morse, *Smart Communities*.



**Nota** : Vous pouvez consulter des renseignements supplémentaires sur ces termes et d'autres dans le site Web de Tamarack dont l'adresse est : <http://www.tamarackcommunity.ca/g3s118.html>



© 2005. Tamarack - Un institut pour l'engagement communautaire. Première édition. Tous droits réservés.  
Contenu par David Pell. Recherche par Matt Gordon. Édité par Louise Kearney. Conception de Laura Antal.