



SABC

Services Adaptés aux Besoins des Collectivités

Les indicateurs de changement communautaire

*Par Carol Gott,
Les voix rurales*

Remerciements

Cette brochure a pu être produite grâce aux encouragements et à la participation de nombreuses personnes. Je tiens à reconnaître l'apport des membres du comité consultatif local et du personnel des deux projets pilotes MRI, soit celui de Port au Port, Terre-Neuve et celui de la Nation Nisga'a du Nord de la Colombie-Britannique. Leur patience et leurs remarques ont été d'une aide précieuse dans la production des documents et des outils afférents au processus SABC.

Je veux également remercier tout spécialement chacun des membres du comité consultatif national MRI pour leur diligence et leur rigueur dans la révision du texte afin d'assurer que le document final explique avec clarté et simplement les différentes étapes du processus SABC.

Enfin, j'aimerais souligner l'apport des nombreuses collectivités et communautés à travers le pays qui ont accepté de « prétester » le processus SABC durant la phase de développement des outils et des services. Les membres de ces collectivités, leurs bénévoles, prestataires de services, organisations communautaires, clubs sociaux, représentants gouvernementaux et gens d'affaires, tous, par leur volonté d'améliorer la qualité de vie de la population locale, nous ont aidés à bâtir le processus SABC de manière à pouvoir partager l'excitation, les partenariats, l'enthousiasme, les difficultés et les réussites de leur parcours. J'espère que nous avons été à la hauteur de vos efforts!

Meilleurs vœux.

Carol Gott, Voix rurales

Agriculture et Agroalimentaire Canada, par l'entremise du Secrétariat rural et de son programme Modèles de développement rural et de renforcement des capacités des collectivités, est fier d'avoir contribué financièrement à cette initiative et d'avoir agi à titre consultatif. Les opinions exprimées dans ce document ne reflètent pas nécessairement celles d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

The logo for Canada, featuring the word "Canada" in a serif font with a small Canadian flag icon above the letter 'a'.

Introduction

Le processus SABC (Services adaptés aux besoins des collectivités) est constitué d'une série d'étapes axées sur le renforcement des capacités et des habiletés des membres d'une collectivité afin de les soutenir dans l'élaboration et la mise en œuvre de services communautaires intégrés, accessibles et adaptés aux besoins de leur milieu. Le processus permet aussi aux membres d'une collectivité de faire le lien entre le développement communautaire à l'échelle locale et la politique publique.

Les voix rurales, un réseau de soutien national, a obtenu le financement requis pour élaborer le processus SABC et créer des outils complémentaires : outils de formation, feuillets d'information et indicateurs de changement communautaire. Ces outils ont été produits avec l'apport et la collaboration de trois collectivités francophones de la péninsule de Port au Port dans l'ouest de la province de Terre-Neuve (centrées sur les services pour les personnes âgées) et de quatre villages de la Nation Nisga'a du Nord de la Colombie-Britannique (centrées sur les services pour les jeunes). Le Programme des modèles du Secrétariat rural du gouvernement fédéral a financé ce travail.

Le concept SABC est né du Modèle de réseau intégré (MRI) de prestation de services élaboré et expérimenté au début des années 1990 dans une région rurale du sud de l'Ontario. Le MRI avait été créé pour regrouper sept petits villages et leurs zones rurales afin qu'ils se dotent de services pour leurs familles, leurs enfants et leurs jeunes et puissent améliorer l'accès aux services existants. Au fil des ans, une gamme diversifiée de services localisés et faits sur mesure pour répondre aux besoins spécifiques des sept villages et des zones environnantes ont été mis sur pied. Des partenariats ont été établis, regroupant le secteur de l'éducation, les services sociaux, les programmes récréatifs, le secteur de la santé, les organismes bénévoles et le milieu des affaires. Aujourd'hui, une organisation unique, appuyée par un conseil d'administration, encadre l'action communautaire et veille au progrès et aux changements en matière de prestation de services pour les sept collectivités. L'organisme South East Grey Community Outreach et les sept collectivités continuent de se développer en vertu de ce modèle intégré de prestation de services et de développement communautaire.

Quelques années plus tard, on a repris le MRI et on l'a implanté dans une zone rurale du centre du Manitoba pour soutenir les petites collectivités d'une vaste région agricole dans leurs efforts pour se doter de services pour leurs familles, leurs enfants et leurs jeunes. L'expérience et les succès obtenus par ces collectivités rurales de l'Ontario et du Manitoba ont fortement influencé l'élaboration et le contenu des outils, des ressources et des services offerts dans le cadre du processus SABC. L'expérience des collectivités mentionnées précédemment a démontré que SABC est une démarche valable qui permet à chaque milieu de progresser collectivement et à son propre rythme, en focalisant sur ses propres problèmes en matière de prestation de services. Le processus respecte la diversité des collectivités rurales, éloignées, nordiques et autochtones du pays, reconnaissant leurs actifs individuels et leurs besoins communautaires spécifiques.

Les voix rurales facilitent toujours la diffusion et la circulation des outils et des ressources SABC à l'échelle du pays. Périodiquement, ses deux gestionnaires bénévoles montent des projets et organisent des activités d'envergure nationale, le Modèle de réseau intégré en étant un fier exemple, et cherchent le financement nécessaire pour poursuivre le travail. Le Childcare Family Access Network, un organisme établi à Langruth au Manitoba, parraine *Les voix rurales*. En tant que réseau de soutien national, *Les voix rurales* comblent un besoin réel en facilitant la circulation d'informations pratiques et professionnelles et de recherches dans les collectivités rurales, éloignées et du nord du Canada et en permettant à ces collectivités de profiter des connaissances, des leçons apprises et des pratiques exemplaires en matière de prestation de services mises en œuvre à l'échelle locale, provinciale, territoriale ou nationale. Les liens entre les personnes de tous les coins du pays sont maintenus grâce à un site Web, au courrier électronique et aux communications téléphoniques, selon le besoin. Pour plus de renseignements sur *Les voix rurales* et pour obtenir de l'assistance entourant le processus SABC, rendez-vous sur le site Web de l'organisme : <http://ruralvoices.cimnet.ca> ou sur le site Web de SABC au www.carsprocess.com

Dans ce document, vous trouverez un outil intitulé *Les indicateurs de changement communautaire*. Bien que nous y décrivions succinctement le processus SABC, nous vous recommandons fortement de lire dans sa totalité le document intitulé *Description du processus SABC* avant de vous servir de cet outil. Veuillez également noter que les outils de formation SABC et les feuillets d'information complètent ce document et sont une ressource extraordinaire pour les collectivités qui progressent sur le continuum des indicateurs.

Nous espérons que l'outil, Les indicateurs de changement communautaire, s'avérera utile dans votre milieu. Veuillez prendre quelques minutes de votre temps pour répondre au questionnaire à la fin de ce document. Vos réponses nous aideront à évaluer et à améliorer le contenu et l'efficacité de cet outil afin que d'autres puissent en profiter plus tard.

Meilleurs vœux!

Carol Gott et Jane Wilson

Cogestionnaires, Les voix rurales

1. SABC – Qu'est-ce que c'est?

Le processus SABC comprend une série d'étapes pour aider les collectivités rurales, éloignées, nordiques et autochtones à renforcer leurs capacités et à doter les populations locales de ressources et de services souples, adaptés et accessibles. Le processus SABC est :

- un processus fondé sur une approche valeur et centré sur les consommateurs/usagers/bénéficiaires qui permet d'améliorer la faculté de réponse (réactivité) des services
- une occasion pour les participantes et les participants d'influencer la façon dont ils ont accès aux services et la forme que prendront ultimement ces services
- une démarche communautaire à laquelle se joignent les participantes et participants, les prestataires de services, les bénévoles, les entreprises, les divers ordres de gouvernement et les organisations qui ont à cœur d'améliorer le sort de leur collectivité.

Le processus SABC :

- mise sur ce qui existe déjà dans le milieu et planifie collectivement l'implantation de nouveaux services
- adopte une vision communautaire commune, des valeurs communautaires et un plan d'action communautaire
- oblige les collectivités à avoir recours à leur plan d'action pour identifier leurs ressources communautaires
- mobilise des partenaires communautaires pour créer des solutions innovatrices afin de lever les obstacles aux services
- sensibilise le public aux services et en améliore l'accès
- comprend une démarche d'évaluation participative continue (processus en fonction duquel les personnes se regroupent, acquièrent des connaissances et tirent des leçons pour lancer des actions et amorcer le changement)
- génère des leçons qui se traduisent en actions, telles que de nouveaux modèles de prestation de services ou de nouveaux partenariats communautaires.

En suivant le processus SABC, les collectivités peuvent :

- développer des services flexibles et adaptés qui répondent aux besoins uniques des collectivités rurales, éloignées, nordiques et autochtones du Canada
- s'appuyer sur une démarche communautaire commune qui donne des résultats diversifiés, propres à leur milieu et à leur problématique particulière
- apprendre de l'expérience des autres afin d'éviter que les collectivités aient constamment à réinventer la roue en matière de prestation de services.

- stimuler le désir du milieu à mieux comprendre les processus derrière l'élaboration de politiques publiques
- travailler en vue de changements systémiques à long terme pour soutenir, à l'échelle locale, provinciale, territoriale et nationale, une politique publique mieux adaptée aux besoins des collectivités rurales, éloignées, nordiques et autochtones

Le processus SABC n'exige pas de :

- dissoudre les organisations locales
- placer le gouvernement dans une position « d'opposition »
- être d'accord sur tout
- dépendre du leadership d'un seul organisme parrain
- rétablir toutes les relations communautaires dysfonctionnelles avant de lancer le processus

Le processus SABC fournit l'occasion :

- aux participantes et participants communautaires de faire avancer les dossiers sur lesquels ils ont convenu d'agir
- à tous les partenaires et acteurs du milieu de participer à la démarche et d'en partager la direction
- de créer un environnement sûr dans lequel les participants et les organisations peuvent se concentrer sur l'avenir plutôt que sur les problèmes du passé
- d'aller de l'avant tout en reconnaissant et en respectant les réussites antérieures
- de miser sur les visions individuelles des organisations pour bâtir une vision communautaire collective

En s'appuyant sur la planification communautaire stratégique, le processus SABC renforce les capacités d'une collectivité à identifier diverses sources de financement et à miser sur les ressources de son milieu afin de créer une infrastructure sociale flexible, adaptée aux besoins de sa population et capable d'inclure tout le monde.

2. Le processus SABC – comment fonctionne-t-il?

Le processus SABC comprend dix étapes axées sur le renforcement des capacités communautaires. Chaque étape comporte des activités et des actions conçues pour encourager l'élaboration et la mise en œuvre de services communautaires mieux adaptés aux besoins des collectivités et de leurs populations. Quand on cherche à répondre aux besoins d'une collectivité, il faut fréquemment reprendre différentes étapes et les réaménager. Le but du processus est de soutenir les collectivités, renforcer leurs capacités et les outiller pour qu'elles puissent obtenir des gouvernements et d'autres sources les fonds ou les ressources nécessaires pour répondre aux besoins de leurs populations. Les dix étapes du processus SABC s'articulent autour de trois champs d'activités : « **oser rêver** », « **faire bouger les choses** » et « **travailler au changement** » et se répartissent ainsi :

OSER RÊVER

1. Identifier les leaders
2. Planter le décor
3. Se doter d'une vision et de valeurs communautaires communes

FAIRE BOUGER LES CHOSES

4. Planifier en vue d'agir
5. Mesurer les succès
6. Canaliser les ressources et mettre au point des solutions adaptées
7. Mobiliser les partenaires communautaires

TRAVAILLER AU CHANGEMENT

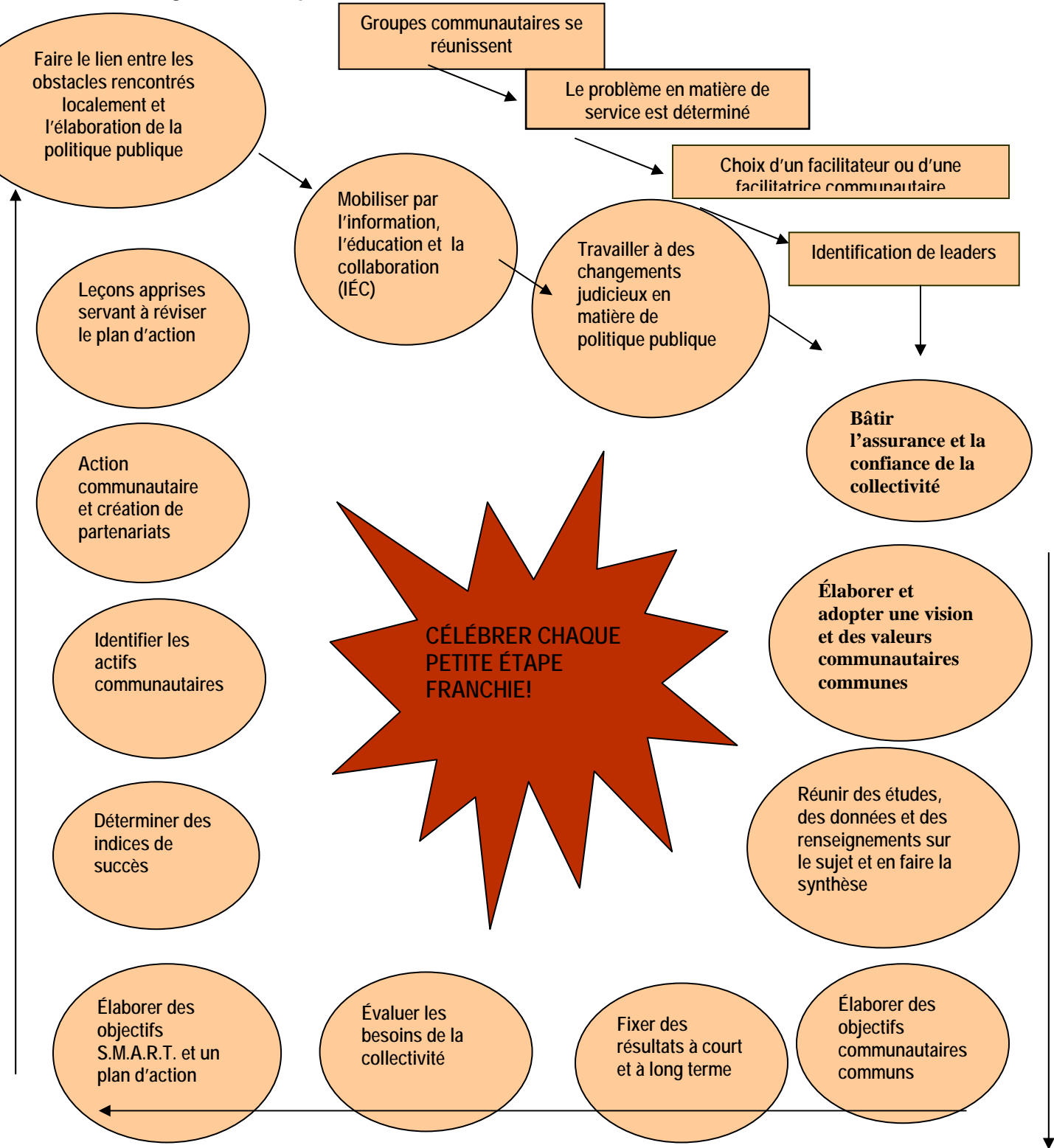
8. Susciter de l'intérêt pour l'élaboration de politiques publiques
9. Mobiliser par l'information, l'éducation et la collaboration (IÉC)
10. Travailler pour des changements judicieux en matière de politique publique

Le processus SABC c'est comme faire un casse-tête

Une véritable collectivité, c'est comme un casse-tête. Il s'agit d'une foule d'éléments individuels. Et, comme pour les casse-tête, si ces éléments sont pris isolément, ils signifient très peu. Si vous regardez une seule pièce d'un casse-tête, il est possible que vous ne puissiez entrevoir l'image potentielle. Par contre, si vous assemblez les différents morceaux, une image attrayante se dessine graduellement, devenant plus nette au fur et à mesure que vous ajoutez de nouvelles pièces. Le processus SABC voit les collectivités à peu près de cette façon. Vous pouvez commencer par la participation d'un petit segment seulement de votre collectivité, une organisation unique, un comité de parents ou une entreprise locale. Néanmoins, dès que vous aurez lancé le processus SABC, dès que vous aurez commencé à agencer et à réunir les différents éléments individuels de votre collectivité, vous vous rendrez compte de son véritable potentiel et une image formidable se déploiera sous vos yeux.

Le processus SABC est représenté plus bas dans un diagramme. Même si le processus SABC est transposé dans un schéma dynamique, il est important de savoir qu'à partir du moment où la collectivité le connaît bien, elle peut y entrer ou en sortir à n'importe quelle étape. Par exemple, une collectivité déjà dotée d'un plan stratégique entourant les services à développer peut penser qu'il ne sera pas possible d'atteindre ses objectifs à moins d'apporter des changements importants aux politiques locales, provinciales, territoriales ou fédérales. Elle pourra donc choisir d'entrer dans le processus SABC à l'étape « leçons apprises et révision du plan d'action » du diagramme, passant ainsi immédiatement à des actions pour changer la politique publique à long terme. Par contre, un groupe de mères de famille aux prises avec des problèmes de garde d'enfants dans leur collectivité pourrait choisir quant à lui d'entrer dans les premières étapes du diagramme.

Diagramme du processus SABC



Les indicateurs de changement communautaire – de quoi s’agit-il?

L’outil « Les indicateurs de changement communautaire » vise à mesurer les progrès que réalisent les collectivités en vue de se doter de programmes, de services et de ressources mieux adaptés à leurs besoins. Les indicateurs sont déployés sur un continuum, lequel présente les éléments et les étapes nécessaires à un modèle de prestation de services adapté aux besoins d’un milieu. Votre collectivité peut se situer à un endroit quelconque du continuum, mais l’outil est organisé de manière à encourager les groupes à progresser d’un niveau à l’autre (1) représentant un niveau embryonnaire et (5) un niveau plus avancé.

Les gouvernements et les prestataires de services devront, à long terme, changer à la fois leurs politiques et leurs pratiques pour introduire des améliorations durables à la prestation de services dans les collectivités rurales, éloignées et nordiques. Toutefois, à court terme, les participantes et participants peuvent se servir des indicateurs de changement communautaire pour déterminer leur rôle et les progrès de leur collectivité dans l’élaboration de services et de politiques adaptés à leurs besoins.

Quelles sont quelques-unes des façons d’utiliser les indicateurs de changement communautaire SABC

Les indicateurs de changement communautaire proposent un cadre qui encourage les partenaires communautaires à discuter, à explorer et à progresser collectivement en tant que collectivité vers l’intégration et la souplesse des services offerts dans leur milieu. Ils ne visent pas à dicter aux collectivités ce qu’elles devraient faire, mais plutôt à leur faciliter la tâche dans l’exploration des étapes à franchir ou des gestes à poser pour se doter de modèles intégrés et flexibles de prestation de services. Les indicateurs de changement communautaire peuvent être utilisés par :

- un groupe de personnes, d’organisations, de prestataires de services, de bénéficiaires de services, de bénévoles et d’entreprises locales qui explorent des manières de travailler ensemble pour améliorer l’accès aux services communautaires et leurs capacités de répondre aux besoins du milieu
- des organismes de services qui examinent la capacité de réponse et la souplesse de leurs propres services communautaires
- des organismes communautaires établis, des coalitions ou des réseaux désireux d’explorer de nouvelles façons d’améliorer les services offerts dans leur collectivité
- des personnes qui examinent la capacité de réponse et la flexibilité des services dans leur collectivité
- des groupes de planification qui élaborent des plans de travail pour agir sur leur milieu

Les différents utilisateurs de cet outil d'autoévaluation auront à :

- déterminer où ils croient se situer collectivement ou individuellement dans le continuum de chaque indicateur
- fournir des exemples et les raisons de l'évaluation qu'ils se donnent
- s'appuyer sur ce point de repère pour évaluer leurs progrès futurs par rapport aux indicateurs SABC

Le contexte auquel se réfère l'utilisateur de l'outil pour évaluer chaque indicateur de changement doit rester le même tout au long de l'exercice. En effet, l'efficacité de l'outil sera diminuée si, en cours d'utilisation, on change de contexte. Par exemple, si un utilisateur fait partie d'un groupe qui utilise l'outil pour évaluer le processus de groupe, les indicateurs devront servir à évaluer le rendement de son groupe et non pas celui de la collectivité dans son ensemble ou ses expériences individuelles. À chaque changement de contexte ou d'objet d'évaluation, il faudra démarrer à neuf avec un nouvel outil.

Devez-vous utiliser tous les indicateurs ensemble, et dans l'ordre où ils sont présentés?

Pas du tout! Chaque indicateur est présenté sur une page distincte et peut être utilisé séparément des autres indicateurs. Aussi, on peut commencer par l'indicateur que l'on croit le plus pertinent à notre groupe ou à nos besoins individuels à ce moment. Un même groupe pourra aussi se déplacer entre les indicateurs, tout dépendant du problème de service auquel il fait face sur le moment. Au cours du processus SABC, les leçons apprises se traduisent constamment en actions telles de nouveaux modèles de prestation de services ou de nouveaux partenariats communautaires. Ainsi, les capacités de la collectivité de répondre plus efficacement aux besoins de ses membres sont accrues d'autant.

Instructions entourant la façon d'utiliser les indicateurs de changement communautaire

- Commencez par le premier indicateur ou choisissez le groupe d'indicateurs qui vous convient. Quand on commence, choisir cinq à sept indicateurs est une bonne formule.
- Faites des copies des pages des indicateurs que vous avez choisis.
- Remettez à chaque personne la fiche de résultats qui se trouve à la fin du document.
- Demandez à chaque personne de prendre quelques minutes pour déterminer où se situe le groupe ou la collectivité sur le continuum de changement en rapport aux différents indicateurs (passez du niveau 1 à 5).
- Notez des exemples concrets pour expliquer qui vous ont incité à situer votre groupe ou votre collectivité à ce niveau (cf. l'exemple ci-après).

Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
1.1 Des leaders communautaires sont identifiés 1. Aucun leader communautaire n'a été identifié 2. Les participants commencent à explorer des pistes pour trouver des leaders communautaires 3. Les participants regroupent des leaders communautaires potentiels autour d'une même table 4. Les participants confirment la présence et l'engagement de leaders communautaires 5. Des leaders communautaires travaillent à rallier d'autres leaders communautaires au processus SABC			X			Un participant pourrait écrire ce qui suit pour justifier d'avoir choisi un niveau trois pour cet indicateur : <i>« Notre groupe a organisé une réunion la semaine prochaine où nous invitons tous une personne qui, selon nous, aurait le leadership nécessaire pour diriger nos efforts en vue d'améliorer les services aux familles dans notre région ».</i>

- Ensuite, demandez à chaque personne d'expliquer à quel niveau, selon elle, se situe le groupe ou la collectivité sur le continuum du changement et pourquoi.
- Prenez en note les réponses de chaque personne et servez-vous-en comme base de discussion pour attribuer une note collective à chacun des indicateurs.
- Si c'est nécessaire, demandez-vous quelles autres informations seraient utiles pour déterminer avec une certaine confiance à quel niveau le groupe ou la collectivité se situe actuellement. Déterminez comment vous ferez pour recueillir ces données.
- Établissez à quel niveau du continuum de changement vous aimeriez être personnellement ou vous aimeriez que votre groupe ou votre collectivité soit. À quel moment souhaiteriez-vous avoir atteint ce niveau sur le continuum de changement?

- Discutez des actions nécessaires pour atteindre le niveau désiré et de la manière dont ces actions pourraient s'intégrer au plan d'action de votre groupe ou de la collectivité.



SABC

Services Adaptés aux Besoins des Collectivités

Les indicateurs de changement communautaire

OSER RÊVER

1. Identifier ses leaders

1.1 Des leaders communautaires sont identifiés

Niveau 1 **Aucun leader communautaire n'a été identifié dans la collectivité**

Conseils pratiques : le leadership communautaire est d'une importance capitale dans la poursuite active du processus SABC. Les leaders communautaires sont les personnes qui encouragent par l'exemple et leur implication les autres membres de la collectivité à se joindre à l'effort SABC. Elles jouent un rôle déterminant dans le développement des idées, des principes et des croyances qui s'ouvriront sur l'action communautaire, le progrès et le changement. Elles deviennent souvent les porte-parole de l'organisme communautaire, président les assemblées, s'occupent des médias et des activités promotionnelles et encouragent d'autres membres de la collectivité et des partenaires à s'impliquer dans l'effort collectif. À ce stade-ci, on veut bien aller de l'avant dans le processus SABC, mais on ne sait pas trop par où commencer pour identifier les leaders dans son milieu.

Niveau 2 **Les participants commencent à explorer des pistes pour trouver des leaders communautaires**

Conseils pratiques : à ce stade-ci, le groupe dresse et examine la liste des leaders potentiels dans sa collectivité en s'appuyant sur les outils SABC et en adressant à l'organisme *Les voix rurales* pour de l'aide et des conseils.

Niveau 3 **Les participants regroupent les leaders communautaires potentiels autour d'une même table**

Conseils pratiques : à ce stade-ci, on invite les leaders potentiels à une réunion pour discuter du processus SABC et du rôle que jouent les leaders communautaires dans le processus. N'oubliez pas de déborder le cadre des candidats habituels. Essayez d'intéresser des personnes ou des représentants du milieu qui, règle générale, ne participent pas. Les activités à ce stade-ci visent surtout à réunir les parties intéressées et les introduire au concept de travailler en collaboration pour doter leur collectivité de services intégrés et adaptés aux besoins de la population. Le but est d'informer, d'éduquer et d'évaluer l'engagement des leaders communautaires potentiels dans le processus SABC.

Niveau 4 **Les participants confirment la présence et l'engagement de leaders communautaires**

Conseils pratiques : à ce stade-ci, on a identifié des leaders communautaires et confirmé leur engagement. Des personnes ont accepté de mener la charge et on discute du soutien dont elles ont besoin pour assumer ce rôle de leadership dans la collectivité. De plus, on consacre du temps à définir les responsabilités et les rôles afférents aux diverses fonctions de leadership communautaire.

Niveau 5 **Les leaders communautaires travaillent à rallier d'autres leaders communautaires au processus SABC**

Conseils pratiques : une fois les leaders communautaires choisis, il est important qu'ils encouragent d'autres membres de la collectivité à s'impliquer dans le processus SABC. On assiste constamment à l'émergence de nouveaux leaders. Il est important de s'assurer que tous et toutes puissent participer significativement au processus; les personnes ne doivent pas simplement « occuper un siège ». Prévoyez faire présider les réunions à tour de rôle et invitez de nouvelles personnes à assister à des séances d'information ou à des exposés. Offrez de nombreuses occasions d'observer le leadership en action. Il se peut que le tout prochain leader communautaire soit assis tout juste à côté de vous!

OSER RÊVER

1. Identifier ses leaders

1.2 Des leaders opérationnels sont identifiés

Niveau 1 **Aucun leader opérationnel n'a été identifié dans la collectivité**

Conseils pratiques : les leaders opérationnels sont ces personnes qui appuieront et guideront la collectivité dans son parcours vers une vision collective. Dans le processus SABC, elles sont ce qu'il est convenu d'appeler les facilitateurs et les facilitatrices de la démarche. Elles ont les qualités de leadership requises pour créer l'élan et offrir le soutien nécessaire pour faire bouger les choses dans la collectivité. Toutes les collectivités en comptent, mais, à ce stade-ci, on n'a pas cherché à trouver des leaders opérationnels.

Niveau 2 **Les participants commencent à explorer des pistes pour trouver des leaders opérationnels potentiels**

Conseils pratiques : parfois la facilitation communautaire est prise en charge par un bénévole talentueux ou un membre de la collectivité qui a besoin d'un service. D'autres fois, les organismes du milieu trouvent les ressources financières pour embaucher un facilitateur ou une facilitatrice pour soutenir l'implication du milieu dans le processus SABC. Essayez de déborder le cadre des leaders évidents dans votre collectivité pour approcher des personnes nouvelles, qui ont manifesté leur désir de soutenir la collectivité dans ses efforts. Le rôle des facilitateurs SABC consiste à aider la collectivité à définir ce qu'elle veut en tant que collectivité et, par la suite, l'aider à s'organiser pour y parvenir. Les facilitateurs SABC compétents possèdent généralement les qualités suivantes :

- Ce sont des personnes intègres
- qui ont une pensée positive et se concentrent sur les actifs du milieu
- qui ont à cœur le mieux-être des autres
- qui croient que chacun peut contribuer à la démarche
- qui voient le portrait dans son ensemble lorsque confrontées à problèmes particuliers
- qui ont un sens de l'humour
- qui peuvent inspirer les autres à agir

Niveau 3 **Les participants confirment l'engagement de leaders opérationnels capables de motiver la collectivité à travailler ensemble**

Conseils pratiques : il faut du temps pour développer le leadership communautaire. Certains leaders acquièrent de nouvelles habiletés et renforcent leurs capacités rapidement, tandis que d'autres prennent plus de temps. À ce stade-ci, la collectivité s'est dotée d'un facilitateur ou d'une facilitatrice SABC, a défini son rôle et a déterminé le type de soutien ou de formation requis dans l'immédiat.

Niveau 4 **Les participants continuent de veiller à ce que les leaders opérationnels aient accès aux ressources et à la formation dont ils ont besoin pour développer leurs habiletés en matière de facilitation et de développement communautaire**

Conseils pratiques : tout comme les facilitateurs et les facilitatrices ont la responsabilité de soutenir le travail du groupe, le groupe a la responsabilité de soutenir leur perfectionnement et le renforcement de leurs capacités. Les leaders opérationnels de votre collectivité ont-ils accès à la formation et à des services pour renforcer leurs capacités? Ces personnes ont également besoin de documentation, d'études et de données sur la collectivité afin de les colliger et d'en partager les résultats avec les participants pour soutenir leurs actions collectives et la prise de décisions. Comment appuyez-vous vos leaders opérationnels?

Niveau 5 **Les participants veillent à ce que les leaders aient les habiletés et les qualités requises pour mener à bien une initiative de développement communautaire**

Conseils pratiques : Les facilitateurs visent à habiliter les membres d'une collectivité et à leur permettre d'atteindre des objectifs communautaires collectifs en renforçant leurs capacités individuelles et leur confiance en soi. Peu importe qui sont les leaders opérationnels, au sein du processus SABC, ils sont d'abord et avant tout les facilitateurs d'un processus communautaire, d'un processus pris en charge et dirigé par ses participantes et participants. À ce stade-ci, le processus progresse sans anicroche et les participants ont le sentiment de le diriger et d'être responsables des progrès réalisés.

OSER RÊVER

1. Identifier ses leaders

1.3 Les leaders facilitent la prise en charge et le sentiment d'appartenance communautaire

Niveau 1 La collectivité ne se regroupe pas pour travailler sur des dossiers communs

Conseils pratiques : dans certaines collectivités, il n'est pas facile pour des groupes de se réunir et de travailler ensemble sur des dossiers communs à cause de conflits passés ou présents, d'une réticence à partager des ressources limitées ou du manque de reconnaissance ou de valorisation accordée à la « collectivité ». À ce stade-ci, l'idée même de se regrouper pour travailler ensemble à régler des dossiers communs est suffisamment rébarbative pour éloigner les parties les unes des autres. Les membres de la collectivité ne sont tout simplement pas disposés à s'écouter ni même à réfléchir ou à agir au-delà de leurs besoins individuels.

Niveau 2 Les participants commencent à organiser des activités pour permettre à la collectivité de travailler ensemble sur des dossiers communs

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants commencent à trouver des moyens de regrouper les membres de la collectivité pour travailler ensemble sur des dossiers communautaires communs. Ils aident les gens de leur milieu à reconnaître et à valoriser l'importance de la « collectivité » et, ensemble, ils connaissent certains succès dans des projets et actions communautaires très simples. À ce stade-ci, les membres de la collectivité ont probablement encore besoin d'être convaincus, mais les participants réussissent à les réunir autour d'une même table pour discuter des façons possibles de collaborer sur des dossiers communautaires communs. Peu à peu les membres de la collectivité acceptent de se joindre à un processus de groupe comme SABC.

Niveau 3 Les participants n'ont pas de sentiment d'emprise collective ou de prise en charge communautaire lorsqu'ils collaborent sur des dossiers communs

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants sentent que leurs actions leur sont dictées de l'extérieur au lieu de s'approprier les actions entreprises et les décisions prises à ce jour. Ils se réunissent pour travailler sur des dossiers communs, mais les décisions sont prises par une ou deux personnes, et de façon très hiérarchique. Parfois, à ce stade-ci, les participants ont l'impression qu'une instance externe a autorité sur tout ce qu'ils pourront réaliser et sur la façon dont ils le réaliseront. Les participants participent au processus, mais ne s'approprient pas ses résultats et ne sont pas convaincus de la valeur de l'effort collectif.

Niveau 4 Les participants ont prise sur leurs propres actions et décisions

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants sentent qu'ils ont prise sur leurs actions et leurs décisions collectives et ils se les approprient. Ils sont passés d'un mode réactif à un mode proactif dans leurs efforts collectifs pour régler des problèmes au sein de leur collectivité. Les actions collectives sont fondées sur les besoins des participants et de la collectivité et pas uniquement sur les besoins de parties ou de groupes externes. Les participants sont fermement engagés dans la démarche et ont confiance qu'en y mettant de l'effort, ils feront bouger les choses.

Niveau 5 Les participants ont un sentiment d'appropriation collective lorsqu'ils collaborent sur des dossiers communs et ils assument la responsabilité de leurs échecs comme de leurs succès

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants entreprennent des actions et prennent des décisions en sachant qu'ils sont responsables des résultats de leurs efforts. En matière d'action communautaire, ils adoptent l'approche « apprendre en faisant » et sont en mesure de reconnaître leurs succès et leurs échecs. Manifestement, ce sont les participants qui déterminent l'orientation de l'effort communautaire et créent les ouvertures et les possibilités au lieu de se contenter de réagir à des facteurs externes. Les leaders opérationnels cherchent à habiliter les membres de la collectivité et à leur permettre d'atteindre des objectifs communautaires collectifs en renforçant leurs capacités individuelles et leur confiance en soi. À ce stade-ci, le processus progresse sans anicroche et les participants ont le sentiment de le diriger et d'être responsables des progrès réalisés.

OSER RÊVER

1. Identifier les leaders

1.4 On planifie la succession en matière de leadership

Niveau 1 Les participants n'ont pas réfléchi à l'effet qu'aurait un changement de leadership

Conseils pratiques : à ce stade-ci, le groupe n'a pas officiellement réfléchi à ce qu'il ferait si les leaders actuels devaient quitter leurs fonctions du jour au lendemain. Le groupe est trop impliqué dans le processus pour prendre du recul et réfléchir à cette possibilité.

Niveau 2 Les participants reconnaissent le besoin de planifier une relève advenant un changement de leadership afin d'assurer la continuation du travail et la réalisation de la vision communautaire

Conseils pratiques : à ce stade-ci, le groupe a discuté de la nécessité de se doter d'un plan sur papier décrivant la procédure à suivre pour faire face à la situation si jamais l'actuel leader quittait ses fonctions du jour au lendemain et être en mesure de continuer le travail. Il existe de nombreux exemples d'initiatives extraordinaires qui se sont écroulées suivant un changement de leadership parce qu'au lieu de simplement faciliter le processus, le leader était tout le processus. Le processus SABC s'efforce d'assurer la prise en charge collective du processus à chacune de ses étapes. Si la collectivité s'approprie réellement le processus et les progrès attribuables à ses efforts, avec un peu de planification, un changement de leadership n'entraînera pas la fin des progrès et des efforts. Votre groupe a-t-il discuté d'un changement possible de leadership communautaire ou opérationnel?

Niveau 4 Les participants veillent à ce que les leaders mentorent d'autres participants pour qu'ils puissent assumer des responsabilités de leadership le cas échéant. Les responsabilités et les rôles afférents à la fonction de leader sont clairement décrits.

Conseils pratiques : d'autres participants au sein du groupe apprennent-ils les rôles et responsabilités du leader de manière à pouvoir prendre la place rapidement s'il le fallait? Est-ce que la description de tâche du leader est clairement définie? Quelles sont les responsabilités du groupe ou des autres membres du personnel, s'il y a lieu? Ces responsabilités sont-elles décrites sur papier? Est-ce que vous donnez la chance à d'autres personnes au sein du groupe de renforcer leurs capacités en tant que leader, par exemple, en faisant présider les assemblées à tour de rôle?

Niveau 4 Il existe un plan écrit décrivant comment les participants poursuivront le travail advenant un changement de leadership

Conseils pratiques : le groupe s'est-il doté d'un plan écrit et d'une procédure à suivre advenant un changement de leadership? À ce stade-ci, le groupe a produit un plan écrit qui décrit clairement ce qui se produira advenant un changement de leadership et ce plan est bien compris par tous les membres du groupe.

Niveau 5 Les participants évaluent régulièrement l'état et l'efficacité de leur plan de succession advenant un changement de leadership

Conseils pratiques : le groupe révise-t-il ce plan, à tout le moins annuellement, pour vérifier s'il demeure utile et applicable? La mesure la plus fidèle d'un solide leadership est la capacité d'une collectivité de poursuivre son action même lorsqu'il y a changement de leadership. Beaucoup d'initiatives remarquables ont dû être abandonnées parce que la collectivité n'avait pas envisagé ou prévu de changement de leadership.

OSER RÊVER

2. Planter le décor

2.1 Les participants précisent leurs souhaits et leurs besoins en ce qui a trait à une gamme de services déterminés

Niveau 1 Les participants ne croient pas que l'on puisse satisfaire à leurs besoins au sein même de leur collectivité

Conseils pratiques : un « besoin » est défini comme un écart entre la situation actuelle (ce qui est) et le résultat souhaité ou privilégié (ce qui devrait être). Dans beaucoup de collectivités, à cause de mauvaises expériences passées, de l'échec de bonnes idées ou de conflits antérieurs entre organismes communautaires, au fil du temps, les gens ont développé l'attitude selon laquelle « rien ne se passera jamais » dans leur milieu. Avez-vous du mal à amener les gens à discuter de leurs besoins dans votre collectivité parce qu'ils ont l'impression que, de toute manière, rien ne changera?

Niveau 2 Les participants décrivent leurs besoins et expriment leurs souhaits en vertu des paramètres actuels de la prestation des services, des problèmes de financement, de la réglementation et des mandats gouvernementaux

Conseils pratiques : les personnes disent-elles des choses comme : « jamais je n'obtiendrai ce service parce que ça coûte trop cher » ou « on ne peut pas avoir ce service parce que les règlements actuels ne le permettent pas » ou « cet organisme n'examinera pas mes besoins parce qu'il ne l'a jamais fait »? À ce stade-ci, les participants s'attardent aux raisons pour lesquelles les choses ne bougent pas, ils ne mettent pas l'accent sur ce qui doit changer. Leur réflexion s'attarde aux expériences vécues ou à ce qu'ils savent du système de services tel qu'il est actuellement. Le passé les empêche d'imaginer ce qui pourrait être. Est-ce que le présent ou le passé nuit à la création d'une vision d'avenir pour les gens de votre collectivité?

Niveau 3 Les participants constatent que leurs besoins sont similaires à ceux d'autres participants

Conseils pratiques : pour stimuler la participation communautaire, il faut nécessairement commencer par des enjeux qui préoccupent véritablement les participants. On doit reconnaître que les besoins personnels jouent un rôle déterminant dans la mobilisation des gens. À mesure que les personnes en rencontrent d'autres avec des besoins comme les leurs et qui épousent les mêmes causes qu'elles, une synergie nouvelle se développe, le genre de synergie qui engendre le changement communautaire. Les participants voient-ils qu'ils ont les mêmes besoins que d'autres dans la collectivité? Est-ce possible de regrouper leurs besoins en examinant ce qu'ils ont en commun?

Niveau 4 Les participants peuvent exprimer leurs souhaits et décrire leurs besoins sans être limités par les paramètres actuels de la prestation des services, des problèmes de financement, de la réglementation et des mandats gouvernementaux

Conseils pratiques : il ne suffit pas de demander aux participants quels sont leurs besoins en matière de services et de soutien, il faut leur demander la forme que devraient prendre ces services et ce soutien? Les participants peuvent-ils décrire leurs besoins sans être contraints par la situation actuelle (règles, financement, etc.)? Formulent-ils leurs besoins et les décrivent-ils dans leurs propres mots? La question leur tient-elle véritablement à cœur ou est-ce le processus qui les mène dans cette direction?

Niveau 5 Les participants peuvent décrire dans leurs propres mots et définir dans leurs propres termes la forme que pourraient prendre des solutions efficaces à leurs problèmes au chapitre des services

Conseils pratiques : les participants peuvent-ils décrire à quoi ressemblerait une réponse à leurs besoins? Décrivent-ils ces solutions sans se préoccuper de la manière dont elles seraient mises en œuvre? Est-ce dans leurs propres mots qu'ils décrivent ces solutions dans le menu détail? Lorsque vous partez de solutions élaborées et définies par la collectivité elle-même, vous avez de meilleures chances d'introduire des changements positifs et adaptés aux besoins de la population.

OSER RÊVER

2. Planter le décor

2.2 La confiance se bâtit à l'aide d'un processus transparent

Niveau 1 Les participants s'écoutent, mais ne comprennent pas leurs points de vue respectifs

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les membres du groupe reconnaissent entendre les propos des autres, mais refusent ou ne peuvent pas comprendre leurs points de vue. Votre collectivité a-t-elle du mal à travailler ensemble à cause des points de vue divergents au sein de sa population?

Niveau 2 Les participants conviennent que chaque personne a quelque chose à contribuer au processus de développement communautaire

Conseils pratiques : les leaders du groupe cherchent-ils des occasions pour permettre à tous ses membres de participer aux discussions et aux décisions? Est-ce que les leaders reconnaissent et commentent positivement la participation de membres qui sont habituellement silencieux et souvent à l'écart? Les encouragent-ils à continuer de participer? Le processus SABC voit dans la diversité un avantage, une façon de renforcer la prise en charge collective des problématiques et des actions communautaires. À ce stade-ci, les personnes qui doivent s'asseoir à la table communautaire, notamment les usagers et usagères actuels et potentiels des services, y siègent et sont reconnues pour leur apport important.

Niveau 3 Les participants peuvent démontrer dans leurs interactions qu'ils comprennent leurs points de vue respectifs.

Conseils pratiques : les personnes dans le groupe peuvent-elles démontrer qu'elles comprennent leurs points de vue respectifs en formulant dans leurs propres mots ces divers points de vue? À ce stade-ci, les participants ont pris le temps de comprendre le point de vue des uns et des autres. Ils ne sont peut-être pas d'accord avec un point de vue donné, mais ils sont conscients des différentes perspectives au sein du groupe.

Niveau 4 Les participants identifient les problèmes et les conflits au sein de leur collectivité, en discutent ouvertement et s'y attaquent

Conseils pratiques : perçoit-on le conflit comme étant quelque chose de sain? Les leaders gèrent-ils efficacement les conflits? Les membres du groupe ont-ils des intentions cachées? Leur arrive-t-il d'être insatisfaits d'une décision, mais de ne pas en débattre ouvertement? À ce stade-ci, les participants sont capables de discuter de leurs points de vue ouvertement, même si les divergences d'opinions engendrent les conflits au sein du groupe.

Niveau 5 Les participants prennent leurs décisions collectivement selon les règles de prise de décision qu'ils se sont données

Conseils pratiques : votre groupe s'est-il doté de règles claires en matière de prise de décision? Vos décisions se prennent-elles à la majorité? Par consensus? Est-ce que toutes les personnes comprennent la manière dont les décisions se prennent? Les règles et les procédures sont-elles écrites et remises à tous les participants? À ce stade-ci, les participants peuvent débattre de conflits internes, arriver à une entente et poursuivre l'effort collectif.

OSER RÊVER

3. Se doter d'une vision et de valeurs communautaires communes

3.1 Une vision communautaire commune correspondant aux besoins, aux perspectives et aux réalités de la collectivité est adoptée

Niveau 1	Les participants ne voient pas l'avantage de se doter d'une vision communautaire commune
Conseils pratiques : la vision communautaire commune correspond à l'image de la collectivité, mais dans l'avenir. C'est un portrait clair de ce qui peut être. Les visions sont un outil pour aider les personnes à réagir et à agir pour changer les choses. C'est une manière de les motiver, de les inspirer et de les stimuler. À ce stade-ci, les membres du groupe ne voient pas de raisons de se doter d'une vision communautaire commune et souhaitent plutôt conserver leur propre vision, distincte de celles des autres dans le groupe.	
Niveau 2	Les participants peuvent indiquer les avantages de se doter d'une vision communautaire commune
Conseils pratiques : les membres peuvent-ils dresser la liste des avantages de se doter d'une vision communautaire commune? Comprennent-ils que les visions sont ce qui nous permet de franchir toutes les frontières économiques ou politiques pour imaginer la vie comme elle devrait être? À ce stade-ci, ils comprennent les avantages d'une vision communautaire commune, mais n'estiment pas que se doter d'une telle vision soit une priorité pour le moment. Par conséquent, il n'existe pas encore de vision communautaire commune.	
Niveau 3	Les souhaits et les besoins des participants sont répertoriés, classés par thèmes et utilisés pour élaborer une vision communautaire commune
Conseils pratiques : la participation communautaire est au cœur du processus de création d'une vision. Le groupe peut-il se doter d'une vision communautaire commune à partir des désirs et des besoins communs des participants?	
Niveau 4	La vision communautaire commune est formulée de manière à ce que tous puissent la consulter et s'en servir
Conseils pratiques : la visualisation est une occasion pour les participants de focaliser sur l'avenir sans ressasser le passé ou être gênés par celui-ci. Elle permet de respecter les accomplissements de ceux et de celles qui nous ont précédés et d'utiliser les leçons apprises de manière à affronter l'avenir avec plus d'assurance. Pour partager une vision communautaire commune avec la collectivité élargie, il faut qu'on la mette sur papier.	
Niveau 5	Les participants conviennent de travailler ensemble en vue de réaliser la vision communautaire commune
Conseils pratiques : maintenant que vous êtes dotés d'une vision communautaire commune, comment l'utiliserez-vous? Les participants conviennent-ils d'intégrer la vision commune à leurs propres plans de travail et plans d'action? Comment s'y prendront-ils? Comment suivrez-vous les progrès de chaque participant en vue de la réalisation de la vision communautaire commune?	

OSER RÊVER

3. Se doter d'une vision et de valeurs communautaires communes

3.2 La collectivité élargie soutient l'énoncé de vision communautaire commune

Niveau 1 Les participants ne diffusent pas leur énoncé de vision communautaire commune dans l'ensemble de la collectivité

Conseils pratiques : il arrive souvent que des groupes se donnent beaucoup de mal pour adopter une vision commune et qu'elle se retrouve dans le classeur ou dans un cadre accroché au mur. Pour eux, l'élaboration d'une vision commune est une activité interne qui a peu de signification pour les autres. En vertu du processus SABC, l'élaboration d'une vision communautaire commune est un exercice à partager et à discuter avec la collectivité dans son ensemble. À ce stade-ci, le groupe n'a pas partagé son énoncé de vision communautaire avec d'autres personnes ou d'autres secteurs dans la collectivité

Niveau 2 Les participants diffusent largement leur énoncé de vision communautaire commune dans la collectivité et sollicitent des commentaires.

Conseils pratiques : le groupe a-t-il discuté de son énoncé de vision communautaire avec d'autres personnes, groupes, organisations, entreprises, etc. dans la collectivité? A-t-il prévu une manière de recueillir les commentaires de la population? À ce stade-ci, les participants ont trouvé divers moyens de diffuser leur énoncé de vision dans la collectivité et de recueillir des commentaires.

Niveau 3 Les participants s'assurent de réviser leur énoncé de vision communautaire commune en fonction des commentaires de la collectivité élargie

Conseils pratiques : pourquoi poser des questions si vous ne faites rien des réponses? À ce stade-ci, les participants n'ont pas seulement invité la collectivité élargie à commenter l'énoncé de vision, mais ils ont trouvé des manières de réagir aux commentaires obtenus. Votre groupe s'est-il servi des commentaires de la population pour adapter et améliorer son énoncé de vision communautaire?

Niveau 4 Les participants se servent du processus d'élaboration de la vision communautaire comme point de départ d'une démarche individuelle et collective de planification communautaire

Conseils pratiques : une fois la vision communautaire commune soutenue par la collectivité élargie, elle sert d'assise à l'action communautaire et aux projets d'avenir. Il est important que tous les participants s'appuient sur cette vision commune lorsqu'ils tentent de répondre soit collectivement soit individuellement aux problèmes et aux besoins de la collectivité. À ce stade-ci, les participants se servent activement de la vision communautaire commune pour aller de l'avant dans leurs efforts individuels et collectifs.

Niveau 5 Les participants révisent régulièrement leur vision communautaire commune

Conseils pratiques : l'élaboration d'une vision communautaire commune n'est pas une activité ponctuelle. La vie se transforme sans cesse de sorte que notre vision de ce que nous souhaitons être et de nos besoins possibles change aussi. Si vous avez adopté une vision communautaire commune, votre groupe l'examine-t-il régulièrement pour s'assurer qu'elle est toujours pertinente pour sa collectivité?

OSER RÊVER

3. Se doter d'une vision et de valeurs communautaires communes

3.3 Un ensemble de valeurs communes ont été déterminées

Niveau 1 Les participants peuvent expliquer individuellement les valeurs que véhicule la vision communautaire commune

Conseils pratiques : à partir du moment qu'une collectivité se dote d'une vision communautaire commune, elle doit expliquer ses valeurs sous-jacentes et déterminer les principes qui la guideront dans la réalisation de cette vision. En tant qu'êtres humains, nous avons tous les mêmes besoins, mais nos croyances diffèrent quant à la façon d'obtenir ce qui nous tient à cœur. Nos valeurs façonnent nos relations avec les autres, nos comportements, nos choix et notre sentiment identitaire. Plus nos valeurs sont positives, plus nos actions le sont. À ce stade-ci, les participants peuvent dresser individuellement une liste des valeurs véhiculées, selon eux, par la vision communautaire commune. Il peut y avoir des différences dans la manière de dresser cette liste de valeurs, mais les personnes sont en mesure de dire ce qui est déterminant pour leur mieux-être. Qu'est-ce qui vous tient à cœur?

Niveau 2 Les participants peuvent spécifier les similitudes entre leurs points de vue individuels

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants peuvent voir que les similitudes entre leurs valeurs et celles des autres sont représentées dans la vision communautaire commune. Quelles sont les valeurs communes dans votre groupe?

Niveau 3 Les participants conviennent d'écarter leurs divergences sur le plan des valeurs individuelles et de procéder en s'appuyant sur leurs convergences

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants commencent à préciser leurs valeurs communes. Il est peu probable qu'une collectivité partage toutes les mêmes valeurs et principes. Il va de soi qu'il y aura des divergences. Toutefois, commencez par les dossiers sur lesquels le groupe s'entend. Pouvez-vous nommer les valeurs individuelles sur lesquelles s'entendent les participants?

Niveau 4 Les participants s'entendent sur la rédaction d'un énoncé de valeurs communes pour les guider dans leur cheminement vers la réalisation de leur vision communautaire commune

Conseils pratiques : une collectivité se tient pourvu qu'elle partage suffisamment de valeurs communes pour assurer sa cohésion et adhérer à un but bien précis. Les valeurs sont au cœur de toutes les décisions. À ce stade-ci, les participants ont convenu d'un ensemble de valeurs communes et ils les ont mises par écrit. Votre groupe a-t-il écrit les valeurs communautaires communes qui le guideront dans ses actions collectives futures?

Niveau 5 Les participants se réfèrent à leurs valeurs communautaires communes dans les décisions touchant à tous les aspects de leur initiative de développement communautaire

Conseils pratiques : les valeurs communautaires communes doivent être reflétées dans les décisions et dans la participation du groupe et dans la gestion de ses actions futures. Votre groupe se sert-il de l'énoncé de valeurs communes pour examiner et analyser ses comportements et son processus décisionnel en tant que groupe? Les valeurs communes se limitent-elles au principe ou se reflètent-elles dans les actions et les décisions du groupe?

FAIRE BOUGER LES CHOSES

4. Planifier en vue d'agir

4.1 On recueille de l'information dans la collectivité entourant l'enjeu

Niveau 1 Les participants ont la ferme conviction que la collectivité a besoin de services et de soutien dans le domaine en question

Conseils pratiques : à ce stade-ci, en se fondant sur leur propre expérience ou sur des conversations avec d'autres membres de la collectivité, les participants savent qu'ils ont besoin d'un service donné. Par contre, il n'existe pas de recherche, de données ou d'informations objectives pour soutenir leurs convictions ou pour mobiliser la collectivité autour de ce besoin.

Niveau 2 Les participants cherchent des études, des données et des informations pour étayer leur conviction en ce qui concerne les besoins de la collectivité, mais il leur manque encore de l'information

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants obtiennent des études, des données et des informations pertinentes à propos de leur besoin en matière de service communautaire. Une fois ces renseignements recueillis, ils constatent qu'il faut répondre à d'autres questions avant de pouvoir, en toute responsabilité, entreprendre des actions.

Niveau 3 Les participants apprennent à se servir des études, des données et des informations communautaires avec assurance et compétence pour soutenir leur travail dans la collectivité

Conseils pratiques : pour beaucoup de personnes, la recherche c'est compliqué et c'est l'affaire d'universitaires. Souvent, la recherche ne semble pas s'appliquer à la vie de tous les jours et véhicule des messages dont la pertinence est rarement évidente pour les membres d'une collectivité. À ce stade-ci, les participants s'engagent dans un processus pour démystifier la recherche, à savoir apprendre comment s'en servir et appliquer ses résultats à la vie courante. Ils apprennent à comprendre la terminologie de la recherche et comment interpréter et utiliser les résultats à leurs fins. Ils apprennent aussi à faire leur propre recherche, comme procéder à leur propre évaluation des besoins de la collectivité.

Niveau 4 Les participants procèdent à une évaluation de besoins dans leur milieu pour recueillir les informations manquantes sur les besoins de la collectivité en matière de services et de soutien communautaires

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants lancent leur propre évaluation des besoins de leur collectivité avec l'aide de professionnels, s'il y a lieu. Ils se sentent habilités et ont la main haute sur leur propre recherche. Ils décident quelles informations seront recueillies et pour quelles raisons et ils déterminent comment l'information recueillie sera utilisée pour faire progresser leur dossier.

Niveau 5 Les participants sont capables d'utiliser des études, des données et des informations recueillies dans la collectivité, ainsi que les résultats de leur propre évaluation de besoins, pour se fixer des buts et des objectifs et mener des actions pour répondre à leurs besoins en matière de services communautaires

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants estiment avoir assez d'informations et de données pour aller de l'avant et se doter de buts et d'objectifs et entreprendre des actions pour trouver des solutions à leurs besoins en matière de services communautaires. Les participants voient la recherche comme un outil positif et efficace pour mobiliser la collectivité et mettre sur pied des services et programmes de soutien qui sachent véritablement répondre aux besoins de services à l'échelle locale.

FAIRE BOUGER LES CHOSES

4. Planifier en vue d'agir

4.2 Des buts communautaires communs sont définis

Niveau 1	Les participants se fixent un ensemble de buts ou résultats désirés qui les aideront à réaliser leur vision communautaire commune
Conseils pratiques : les buts sont des points d'arrivée qui décrivent les changements que l'on souhaite voir dans nos collectivités. Dans une large mesure, ils expriment ce que nous souhaitons. Ce sont des déclarations d'intention générales, ils ne sont pas spécifiques et habituellement ne se mesurent pas. Néanmoins, ils orientent d'une certaine façon nos actions. À ce stade-ci, les participants énoncent en vrac les actions qu'ils aimeraient entreprendre dans leur milieu pour soutenir leur vision communautaire commune. Les actions, à cette étape, ne sont ni bonnes ni mauvaises. Tout ce que vous voulez, c'est générer des idées. Plus tard, c'est à partir de ces actions que vous adopterez vos buts communs. Votre groupe a-t-il généré une liste d'actions possibles? Les participants ont-ils tous eu l'occasion et la possibilité de suggérer des actions à entreprendre?	
Niveau 2	Les participants classent les résultats souhaités par ordre de priorité, puis les reformulent en buts communautaires communs
Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants déterminent quelles actions ils veulent entreprendre prioritairement en tant que groupe. Il existe beaucoup de processus de groupe pour vous assister dans cet exercice, prioriser vos actions et vous doter d'un ensemble de buts communautaires communs pour avoir un endroit où commencer. Votre groupe a-t-il mis sur papier une liste de buts communs pour orienter ses actions futures?	
Niveau 3	Les participants sont capables d'établir les résultats spécifiques à long terme de leurs buts communautaires communs
Conseils pratiques : les résultats décrivent les changements auxquels on s'attend si on atteint nos buts. Normalement les résultats sont axés sur le changement de connaissances, d'attitudes, d'habiletés ou de comportements. Pour être efficace, il faut se fixer des résultats à court et à long terme pour chacun de nos buts communautaires. Les résultats à long terme nous indiquent les changements qu'on s'attend à voir si on atteint nos buts, habituellement sur un certain nombre d'années. Les résultats à court terme nous indiquent les changements graduels qu'on s'attend de voir à mesure que nous progressons vers la réalisation de nos buts, habituellement sur un certain nombre de mois. Souvent, on commence par déterminer des résultats à long terme et à rebours, des résultats plus facilement atteignables à court terme. Nos succès dans l'atteinte de nos résultats à court terme servent à nous motiver et nous aident à maintenir le cap pour réaliser notre but, qui se situe quelque part à l'avenir. Votre groupe a-t-il établi des résultats à long terme en lien avec ses buts?	
Niveau 4	Les participants sont capables d'établir les résultats spécifiques à court terme de leurs buts communautaires communs
Conseils pratiques : les collectivités doivent renforcer leurs capacités de se fixer des buts à court terme qui entraînent des résultats immédiats et des succès. C'est nécessaire pour que les collectivités demeurent motivées et continuent de travailler à changer les choses. Il n'y a pas de meilleur moteur que le succès. Votre groupe a-t-il défini des résultats à court terme en lien avec ses buts?	
Niveau 5	Les participants établissent des consensus sur leurs buts communautaires communs et les résultats souhaités
Conseils pratiques : une fois que les participants se sont entendus sur un ensemble de buts communautaires communs et qu'ils les ont mis sur papier et qu'ils ont convenu de résultats à court et à long terme, vous êtes prêts à définir des objectifs et des activités pour chacun des buts. Les participants de votre groupe ont-ils convenu de buts communs et de résultats?	
FAIRE BOUGER LES CHOSES	
4. Planifier en vue d'agir	
4.3 Des actions prioritaires sont déterminées au moyen d'une approche graduelle, par étapes	
Niveau 1	Les participants comprennent que les buts correspondent aux souhaits et aspirations de la collectivité tandis que les objectifs correspondent aux moyens qu'elle prendra pour les réaliser

<p>Conseils pratiques : même s'il est important de comprendre tout ce que vous vous efforcez d'atteindre, il est également important de reconnaître que vous êtes plus susceptibles d'atteindre vos buts en adoptant une approche progressive en matière de changement communautaire. Il faut marcher avant de courir et les collectivités doivent emmagasiner de petits succès pour que se développe l'attitude « <i>ensemble, nous pouvons le faire</i> ». Pour ce faire, il faut déterminer un certain nombre d'objectifs. En adoptant des objectifs spécifiques, on scinde le voyage vers notre but ultime en étapes raisonnables. Les objectifs génèrent des actions réalisables, faciles à évaluer et à achever. Contrairement à des buts, les objectifs sont très spécifiques et ne laissent pas de doute quant à ce qui se fera, à quel moment et par qui ce sera fait. Les objectifs vous indiqueront aussi si vous avez réalisé ou non ce que vous souhaitiez accomplir. Est-ce que les participants saisissent la différence entre buts et objectifs.</p>	
Niveau 2	Les participants se donnent des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et inscrits dans le temps pour atteindre chacun de leurs buts
<p>Conseils pratiques : les objectifs sont des étapes définies sur la route qui mène à l'atteinte des buts. Les objectifs ne sont complets que s'ils sont spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et inscrits dans le temps. Les objectifs se doivent d'être des cibles réalistes et sont habituellement formulés en temps actif. Votre groupe a-t-il défini des objectifs pour chacun de ses buts?</p>	
Niveau 3	Les participants adoptent un plan de travail dont les activités permettront d'atteindre des objectifs spécifiques
<p>Conseils pratiques : une fois que vous vous êtes donné des objectifs, le temps est venu d'établir un plan de travail. Il comprendra vos activités ou les gestes que vous poserez pour satisfaire à vos objectifs. Il répondra aussi à des questions comme « qui est responsable de la mise en œuvre des activités? » et « quelles sont les ressources dont cette personne ou le groupe aura besoin pour s'acquitter de ses tâches? » Le plan de travail fournit en quelque sorte l'échéancier à l'intérieur duquel les activités doivent être réalisées. Votre groupe a-t-il établi un plan de travail pour encadrer chacun de ses objectifs?</p>	
Niveau 4	Les participants révisent leur plan de travail pour déterminer des priorités et fixer les échéanciers en conséquence
<p>Conseils pratiques : un plan de travail est un ouvrage dynamique. Comme dans le cas des buts que s'est fixés le groupe, il faut réviser votre plan de travail et décider par quel objectif il faut commencer ou quelles activités peuvent se dérouler simultanément. Vous devrez parfois prioriser vos activités et, par conséquent, l'atteinte de vos objectifs en adaptant vos calendriers de réalisation et vos échéanciers. Les plans de travail ne sont pas statiques. À mesure que vous progresserez, vous devrez modifier votre plan de travail pour l'adapter aux priorités changeantes dans votre collectivité, aux possibilités qui surgissent soudainement et à l'achèvement de certaines activités. Les participants de votre groupe révisent-ils régulièrement leur plan de travail? Font-ils des modifications aux activités et aux échéanciers, le cas échéant?</p>	
Niveau 5	Les participants veillent à ce que les leçons apprises suivant la mise en œuvre du plan d'action servent à réviser et à améliorer les objectifs et les activités projetées
<p>Conseils pratiques : on dit que « c'est à le faire qu'on devient bon ». C'est tout à fait vrai en ce qui concerne les processus de développement communautaire. Pouvez-vous donner des exemples de la façon dont votre groupe apprend de ses expériences pour ensuite modifier ou améliorer son plan de travail en tenant compte des leçons apprises? Comment utilisez-vous l'atteinte de vos objectifs comme fondement de vos actions futures et de vos prochaines réussites?</p>	

FAIRE BOUGER LES CHOSES

5. Mesurer les succès

5.1 Les participants ont recours à l'évaluation participative pour déterminer leur progrès

Niveau 1 Les participants n'évaluent pas régulièrement leur travail et leurs activités

Conseils pratiques : les évaluations sont un bon moyen de comprendre ce qui fonctionne bien, ce qui ne fonctionne pas et ce qu'il faut changer à mesure que la collectivité ou le groupe progresse vers sa vision communautaire commune. Parfois, nous sommes tellement pris dans « l'action » à l'échelle communautaire que nous ne prenons pas de recul pour examiner comment les choses se déroulent et ce qu'il faudrait changer. À ce stade-ci, les participants n'ont pas réfléchi à la possibilité d'évaluer leurs activités.

Niveau 2 Les participants se sont dotés d'un processus d'évaluation continue qui leur permet de réfléchir collectivement aux progrès que réalise le groupe

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants comprennent les bienfaits d'une évaluation continue et ont décidé d'y faire participer toutes les parties concernées. Est-ce que toutes les parties touchées par votre vision et vos actions sont invitées à participer au processus d'évaluation? Les participants se questionnent-ils régulièrement au sujet des personnes assises autour de la table et à propos de qui devraient y être pour les aider à mener à bien leur projet? Les participants croient-ils que toutes les personnes, quelles qu'elles soient, ajoutent de la valeur à une initiative et à son évaluation?

Niveau 3 Les participants décident ensemble ce sur quoi porteront les activités d'évaluation, comment elles se dérouleront et la manière dont les résultats seront utilisés

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants ont convenu des résultats qui seront mesurés, de la façon dont ils seront mesurés, du moment où ils seront mesurés et de la façon dont on obtiendra les informations nécessaires et dont on utilisera les résultats de l'évaluation pour renforcer les progrès du groupe communautaire.

Niveau 4 Les participants se donnent un cadre pour décrire les réalisations souhaitées et la façon dont les succès seront mesurés

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants ont pris l'information recueillie au niveau 3 et l'ont intégrée dans un cadre écrit que tous peuvent suivre. Le cadre comprend des indicateurs de succès qui leur disent comment ils vont vérifier si les changements escomptés se sont véritablement produits. Il s'agit d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs de succès. Les chiffres, les pourcentages et les sommes correspondent habituellement à des indicateurs quantitatifs. Les indicateurs qualitatifs sont liés à la qualité des changements survenus et s'expriment habituellement dans des expressions comme « degré de », « mesure dans laquelle » et « preuves à l'effet que ». Votre groupe a-t-il un plan d'évaluation clair sur papier? Les indicateurs de succès sont-ils à la fois quantitatifs et qualitatifs?

Niveau 5 Les participants se servent des leçons apprises pour créer de nouveaux modèles de prestation de services, établir de nouveaux partenariats communautaires et élaborer des stratégies pour revendiquer des changements en matière de politique publique

Conseils pratiques : les évaluations, quelle qu'en soit la forme, sont peu utiles si les résultats ou les leçons apprises ne servent pas à améliorer les services, les activités et les processus que l'on évalue. Un des bienfaits évidents de l'évaluation participative est son aspect continu. En effet, les leçons apprises en cours de route peuvent sans cesse être intégrées à la démarche communautaire. Pouvez-vous donner des exemples concrets de la façon dont les leçons apprises grâce à l'évaluation participative ont changé le plan d'action de votre groupe?

FAIRE BOUGER LES CHOSES

6. Ressources communautaires et solutions créatives

6.1 Pour créer des services, les participants prennent en compte la vision de la collectivité élargie

Niveau 1 Les participants ne tiennent compte que des exigences ou mandats gouvernementaux dans l'élaboration de leurs solutions aux problèmes de prestation de services

Conseils pratiques : l'habitude acquise de dépendre du gouvernement et de ses ressources financières nous empêche souvent de repérer les nombreux actifs dans notre collectivité. Nous restons parfois figés dans l'ombre des règlements gouvernementaux, des règles de financement et des mandats dictés par l'État plutôt que déterminés par la collectivité. À ce stade-ci, les participants n'ont pas la capacité d'envisager des solutions aux problèmes de prestation de services à l'extérieur d'un cadre gouvernemental.

Niveau 2 Les participants sont capables de décrire les façons dont les organismes communautaires affectent leurs ressources *sans s'appuyer* sur une vision communautaire commune

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants en arrivent à déborder du cadre gouvernemental, mais se mobilisent indépendamment sans s'appuyer sur une vision communautaire élargie.

Niveau 3 Les participants sont capables de décrire les façons dont les organismes communautaires affectent leurs ressources *en s'appuyant* sur une vision communautaire commune

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants mobilisent leurs ressources en appui à la vision communautaire commune. Pouvez-vous donner des exemples illustrant comment les organisations individuelles utilisent leurs ressources pour faire avancer la vision communautaire commune?

Niveau 4 Les participants sont capables de décrire les façons dont les organismes communautaires sont proactifs et créent des ressources qui s'inscrivent dans une vision communautaire commune

Conseils pratiques : une fois que les participants et les organismes se mettent à travailler ensemble, non seulement peuvent-ils mobiliser leurs propres ressources pour soutenir la vision communautaire commune, mais ils apprennent à collaborer pour créer de nouvelles ressources et possibilités pour leur collectivité. Pouvez-vous mentionner des instances où les partenaires communautaires ont été proactifs dans la création de ressources pour appuyer la réalisation de leur vision communautaire commune?

Niveau 5 L'investissement soutenu et le développement des services ont pour assise une vision communautaire commune

Conseils pratiques : dans le meilleur des cas, il y aura intégration à l'échelle communautaire à la fois des services et des ressources pour soutenir la réalisation de la vision communautaire commune. À ce stade-ci, que ce soit individuellement ou collectivement, les participants et les organisations utilisent sciemment la vision communautaire commune comme assise pour prendre leurs décisions entourant les ressources communautaires. Les personnes et les organisations s'appuient-elles sur la vision communautaire commune pour prendre leurs décisions en matière de services et de ressources?

FAIRE BOUGER LES CHOSES

6. Ressources communautaires et solutions créatives

6.2. Les possibilités et les contraintes sont évaluées à l'échelle communautaire

Niveau 1 Pour les participants, le rôle de la collectivité est de réagir aux besoins de la population en matière de services communautaires et pour ce, de faire appel aux programmes de financement gouvernementaux existants

Conseils pratiques : certaines collectivités ne réagissent qu'en vertu des programmes de financement gouvernementaux, sans se rendre compte qu'il existe, dans toutes les collectivités, une grande diversité de ressources financières. Elles examinent les besoins en matière de services communautaires uniquement si le gouvernement consent de l'aide financière dans ce secteur de services. Cette description correspond-elle à votre collectivité?

Niveau 2 Les participants pensent que la collectivité fait des demandes de financement sans considérer les besoins, les priorités ou les obstacles en matière de services de la population dans son ensemble

Conseils pratiques : d'autres collectivités font des demandes de financement sans vraiment comprendre les besoins ou les priorités de leurs participants. Par besoins, on entend le fossé entre ce qui existe maintenant et ce qui est souhaité ou devrait exister. La seule manière de vous assurer de bien comprendre les besoins de votre collectivité est de mener une évaluation de ses besoins. Pour réaliser une évaluation officielle de besoins, on doit déterminer les lacunes en matière de services, placer ces lacunes dans un ordre de priorité quelconque et décider à quelle priorité on affectera les ressources de la collectivité. Il est important de considérer les besoins de la collectivité lorsque l'on fait une demande de financement. Votre collectivité appuie-t-elle ses demandes de financement sur des besoins communautaires clairement corroborés ou sur des spéculations officieuses?

Niveau 3 Les participants sont capables de spécifier des besoins spécifiques en lien aux besoins, aux priorités et aux obstacles en matière de services de la population dans son ensemble

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants peuvent non seulement s'appuyer sur une évaluation de besoins corroborés, mais ils peuvent faire le lien entre les besoins de la collectivité et une vision et des buts communautaires partagés. Les participants savent comment le plus simple des besoins s'inscrit dans leur vision communautaire globale et ils élaborent leurs plans de travail en fonction de leurs buts communautaires communs. Les participants de votre groupe font-ils le lien entre des besoins communautaires spécifiques et la vision et les buts communautaires globaux?

Niveau 4 Les participants sont capables de mobiliser des ressources communautaires dans le but de réduire les obstacles en matière de services

Conseils pratiques : votre groupe mobilise-t-il des ressources au sein même de la collectivité pour réduire les obstacles en matière de services? Pouvez-vous indiquer comment votre collectivité a utilisé des ressources du milieu pour réduire les obstacles aux services au chapitre, notamment, de l'accès, du financement ou des ressources humaines?

Niveau 5 Les participants sont capables de mobiliser des ressources à l'échelle locale et à l'extérieur des frontières de la collectivité dans le but de réduire les obstacles en matière de services

Conseils pratiques : votre groupe accède-t-il à des ressources autant à l'extérieur qu'à l'intérieur de la collectivité pour réduire les obstacles aux services? Pouvez-vous mentionner des instances où vous êtes allés chercher des ressources et de l'aide à l'extérieur de votre collectivité pour réduire les obstacles aux services dans votre milieu? Pouvez-vous énumérer quelques-uns de vos partenaires extérieurs à la collectivité?

FAIRE BOUGER LES CHOSES

6. Ressources communautaires et solutions créatives

6.3. Toutes les ressources communautaires sont explorées

Niveau 1 Les programmes de financement gouvernementaux sont l'unique ressource que peuvent identifier les participants pour les aider à améliorer la prestation de services dans leur collectivité

Conseils pratiques : l'habitude acquise de dépendre du gouvernement et de ses ressources financières nous empêche de reconnaître les actifs dans nos collectivités. À ce stade-ci, les participants ne sont pas capables de déterminer leur propre apport ni celui des organismes et des entreprises de leur milieu à un effort pour se doter d'un modèle de prestation de services adapté à leurs besoins.

Niveau 2 Les participants sont capables d'énumérer les ressources humaines, physiques et financières qui leur appartiennent ou qu'ils gèrent individuellement

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants sont capables de déterminer les ressources au sein de leur collectivité, mais seulement celles qui sont en lien au travail et aux interactions de leurs organisations particulières ou de leur vie personnelle. Ils n'ont pas encore exploré les ressources existantes, au-delà de leurs propres organisations ou expériences personnelles.

Niveau 3 Les participants sont capables d'énumérer les ressources humaines, physiques et financières existant dans divers secteurs de leur collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants sont capables de déterminer les ressources au sein de leur collectivité au-delà de celles qui sont en lien au travail et aux interactions de leurs organisations particulières ou de leur vie personnelle. Pouvez-vous donner des exemples de ressources extérieures à votre secteur, susceptibles de soutenir vos efforts ou votre projet?

Niveau 4 Les participants montent un répertoire de ressources communautaires et le maintiennent en classant les ressources tangibles et intangibles au sein de leur collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants ont pris la peine de documenter les possibilités et les actifs de leur collectivité pour usage futur. Votre groupe tient-il un répertoire des ressources à la fois tangibles et intangibles de sa collectivité?

Niveau 5 Les participants veillent à consulter le répertoire de ressources pour créer de nouveaux partenariats

Conseils pratiques : beaucoup de collectivités montent des répertoires de ressources pour les laisser sur une tablette. Votre groupe a-t-il régulièrement recours au répertoire de ressources pour créer de nouveaux partenariats et pour multiplier les possibilités de développement de services intégrés et adaptés aux besoins de la collectivité?

FAIRE BOUGER LES CHOSES

6. Ressources communautaires et solutions créatives

6.4. Les participants adoptent une approche fondée sur les actifs au lieu des déficits pour surmonter les problèmes de la collectivité

Niveau 1 Les participants focalisent uniquement sur les besoins de la collectivité plutôt que sur ses actifs

Conseils pratiques : parfois, les collectivités se concentrent uniquement sur leurs besoins au lieu de leurs forces et de leurs actifs. Ainsi, on a l'impression que la population locale est incapable de se prendre en charge et d'assumer l'avenir de sa collectivité. En vertu de cette approche, on met l'accent sur les lacunes d'une collectivité, ce qui engendre des solutions fragmentées aux besoins locaux. En fin de compte, les gens dépendent de services qui leur laissent peu de place pour influencer les mesures mises en place pour s'attaquer aux problèmes de leur milieu. Votre groupe focalise-t-il sur les besoins de la collectivité plutôt que sur ses actifs?

Niveau 2	Les participants sont capables d'énumérer les actifs de leur collectivité
Conseils pratiques : lorsque l'on découvre les actifs locaux, on se dote d'un riche bassin de ressources pour s'attaquer aux problèmes de notre milieu. Souvent, dans les collectivités, on repère ou localise nos actifs pour déterminer ce dont on dispose. Grâce à cet exercice, on fait l'inventaire de tous les aspects positifs de notre collectivité tout en faisant ressortir les raisons pour lesquelles les personnes attachent autant d'importance à ces aspects. La localisation des actifs communautaires est aussi une façon de d'élaborer une vision commune de ce qui est important dans notre collectivité. Votre organisme communautaire a-t-il établi quels étaient les actifs de votre collectivité?	
Niveau 3	Les participants voient dans leur collectivité un ensemble d'actifs à protéger et à améliorer au lieu d'un ensemble de déficits et de fossés à combler
Conseils pratiques : quand les gens voient leur collectivité comme un milieu doté d'actifs, souvent ils cherchent des moyens d'habiliter la population et de trouver des façons pour les personnes et les organisations de mettre en valeur leurs talents individuels. Ils consacrent du temps à créer des liens entre les personnes, les institutions et les organisations locales. Que fait votre groupe pour renforcer et mobiliser les actifs de votre collectivité?	
Niveau 4	Les participants se servent des actifs qu'ils ont identifiés pour élaborer des solutions communautaires aux obstacles en ce qui a trait aux services
Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants ne se contentent pas d'identifier les actifs communautaires, ils s'en servent pour élaborer des solutions aux obstacles en matière de services dans leur milieu. Pouvez-vous donner des exemples d'actifs communautaires que vous avez utilisés pour faire avancer vos dossiers?	
Niveau 5	Les participants créent des conditions et un environnement au sein duquel les capacités et les actifs du milieu sont identifiés, mis en valeur et utilisés pour améliorer la qualité de vie communautaire
Conseils pratiques : dans les exercices de localisation d'actifs, il est question de trois catégories d'actifs. Premièrement, on s'intéresse aux personnes. Chaque fois qu'une personne se sert de ses talents, la collectivité est plus forte et la personne, plus habilitée. Deuxièmement, on s'intéresse aux institutions communautaires et aux fonctions importantes qu'elles exercent. Enfin, on s'intéresse aux organisations informelles telles que les églises et les clubs sociaux. Pour améliorer la qualité de la vie communautaire, les participants doivent établir des relations entre ces actifs locaux. Votre groupe établit-il des liens avec ces trois groupes d'actifs communautaires? Pouvez-vous donner des exemples?	

FAIRE BOUGER LES CHOSES

7. Mobiliser les partenaires communautaires

7.1 Des partenariats ponctuels sont formés pour répondre aux besoins de la collectivité

Niveau 1 Les participants sont incapables d'identifier des partenaires ponctuels dans leur milieu, susceptibles d'aider à répondre aux besoins de la collectivité

Conseils pratiques : par partenaires ponctuels, on entend des personnes qui fournissent, sur une base sporadique, du soutien ou des services spécifiques à votre groupe sans que vous ayez recours à un processus de demande formel. De tels partenariats sont formés, habituellement, sur une poignée de main ou une conversation personnelle plutôt que par l'entremise d'un processus élaboré. Les partenaires ponctuels sont les commerces qui contribuent un prix de présence lors d'une activité ou l'église qui accepte de vous tenir une rencontre publique dans son sous-sol. Ils ne souhaitent pas nécessairement établir de relations à long terme, mais ils méritent d'être reconnus néanmoins. À ce stade-ci, les participants ne reconnaissent pas leurs partenaires ponctuels.

Niveau 2 Les participants identifient des partenaires ponctuels dans leur milieu susceptibles de les aider à répondre aux besoins de la collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants sont en mesure de reconnaître des partenaires ponctuels et ont commencé à répertorier ces ressources pour usage futur. Avez-vous commencé à répertorier les partenaires ponctuels de votre collectivité? Reconnaissez-vous publiquement ces partenariats informels?

Niveau 3 Les participants communiquent avec des partenaires ponctuels potentiels au sein de leur milieu, susceptibles de les aider à répondre aux besoins de la collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants communiquent librement avec des partenaires ponctuels potentiels pour avoir de l'aide pour répondre aux besoins de la collectivité. Avez-vous des exemples de partenaires ponctuels contactés par votre groupe dernièrement?

Niveau 4 Les participants montent un dossier sur les partenariats ponctuels qui ont donné de bons résultats et sur leur apport spécifique à leur effort communautaire

Conseils pratiques : il est tout aussi important de documenter l'apport des partenaires ponctuels que de documenter qui ils sont. Étant donné que les partenariats ponctuels n'exigent pas d'effort soutenu pour les entretenir, il se peut que l'on méprenne leur apport ou leur participation si on ne fait pas attention. Votre groupe tient-il un dossier sur ses partenariats ponctuels, y compris sur l'apport de chacun de ces partenaires?

Niveau 5 Les participants veillent à ce que tous les partenariats communautaires soient reconnus et célébrés publiquement pour encourager la participation d'autres partenaires du milieu

Conseils pratiques : qu'ils soient petits ou gros, à long terme ou ponctuels, tous les partenariats devraient être reconnus publiquement. Rien n'est plus motivant que la reconnaissance et le succès d'autres partenariats communautaires. Votre groupe célèbre-t-il les partenariats communautaires réussis, peu importe leur taille?

FAIRE BOUGER LES CHOSES

7. Mobiliser les partenaires communautaires

7.2 Un environnement propice à l'établissement de partenariats formels est créé

Niveau 1 Les participants font la différence entre un partenariat et le concept de consultation communautaire ou de participation des parties intéressées

Conseils pratiques : le processus SABC se bâtit depuis la collectivité en montant plutôt que du gouvernement en descendant et il est axé sur les partenariats communautaires. Il se construit avec la participation communautaire de nombreux secteurs et par des partenariats avec tous les ordres de gouvernement. On mélange souvent le concept de partenariat et celui de consultation communautaire ou de participation des parties intéressées. Que la collectivité élargie ou, à tout le moins, les personnes touchées par vos actions fassent partie du processus décisionnel est essentiel à la création et à la consolidation de services adaptés aux besoins du milieu et déterminés par celui-ci. Vous pouvez faire en sorte qu'il en soit ainsi sans pour autant créer des partenariats de travail formels avec tous les organismes et secteurs de la collectivité. Étant donné l'énergie, le temps, la confiance et l'engagement qu'il faut pour entretenir et soutenir des partenariats efficaces, les groupes ont avantage à choisir judicieusement leurs partenaires de travail. Les participants saisissent-ils la différence entre le concept de partenariat et celui de consultation communautaire ou de participation des parties concernées?

Niveau 2 Les participants se sont dotés d'une politique sur les partenariats qui privilégie le cheminement collectif plutôt qu'individuel pour réaliser la vision communautaire commune

Conseils pratiques : l'élaboration d'une politique des partenariats est utile quand on commence à s'intéresser de près à de nouvelles alliances et relations pour changer des choses dans notre collectivité. Ces politiques correspondent souvent à la nécessité d'explorer ou d'établir des partenariats, même lorsque vous pouvez vous acquitter de la tâche, seuls. C'est cette volonté de travailler de concert avec d'autres qui nous fait cheminer collectivement vers notre vision communautaire commune. Les participants se sont-ils dotés d'une politique sur les partenariats? Ont-ils la ferme intention de travailler ensemble pour apporter des changements dans la collectivité?

Niveau 3 Les participants ont établi des processus formels pour soutenir les partenariats et les relations communautaires

Conseils pratiques : en fait, dans leur essence, ce sont les personnes et non les organisations qui font les partenariats. Les organisations, en vertu de leurs politiques et procédures, créent des environnements propices ou non à l'établissement et au développement des partenariats. Les organisations impliquées dans votre démarche appuient-elles l'établissement de partenariats? Donnez des exemples des façons dont elles le font.

Niveau 4 Les participants reconnaissent les forces de chacun des partenaires et acceptent que leurs contributions soient partagées sans qu'elles le soient nécessairement également

Conseils pratiques : les partenariats ont trait au partage du pouvoir, mais rarement au pouvoir également réparti. On y reconnaît les forces de chaque partenaire et on accepte de partager les contributions de chacun, mais on ne s'attend pas à ce que tous les partenaires investissent également sur le plan des ressources, du temps et de l'énergie. Ce qui compte, c'est que le partenariat profite à TOUS les partenaires. Les participants sont-ils capables de reconnaître les forces de chaque partenaire sans se préoccuper de leur degré de participation?

Niveau 5 Les partenaires s'assurent d'une approche communautaire systémique où des partenaires de tous horizons s'engagent à travailler ensemble pour répondre aux besoins de la collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants ont renforcé les capacités de leur collectivité, des organisations locales et de la population à créer et soutenir des partenariats. Leurs actions sont mues par cette philosophie de Henry Ford : « Se réunir est un début; rester ensemble est un progrès; travailler ensemble est la réussite ». La capacité d'une collectivité de répondre aux besoins de sa population dépend de sa capacité à travailler ensemble au sein de partenariats efficaces.

FAIRE BOUGER LES CHOSES

7. Mobiliser les partenaires communautaires

7.3 Les partenariats se bâtissent sur les succès antérieurs

Niveau 1 Les partenariats sont formés uniquement pour satisfaire aux exigences gouvernementales

Conseils pratiques : souvent, une collectivité établit des partenariats uniquement parce qu'il s'agit d'une condition imposée par le gouvernement pour avoir droit à un programme de financement particulier. Avez-vous formé des partenariats parce qu'il s'agissait d'une exigence du gouvernement pour vous verser des fonds ou pour poursuivre votre financement?

Niveau 2 Les partenariats se forment autour d'un engagement mutuel à l'égard d'un but commun spécifique à l'échelle de la collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les partenariats ne sont pas mis en place en réponse à des critères de financement, mais sont formés autour d'un engagement mutuel à l'endroit d'un but commun spécifique à l'échelle de la collectivité. Vos partenariats s'appuient-ils sur un engagement mutuel à l'égard d'un but commun spécifique? Pouvez-vous préciser le but commun spécifique de chaque partenariat?

Niveau 3 Les partenaires reconnaissent leurs forces respectives et acceptent de partager leurs contributions sans qu'elles le soient nécessairement également

Conseils pratiques : pouvez-vous spécifier les forces de chaque membre du partenariat, quelle que soit l'ampleur de leurs contributions? Réussissez-vous à focaliser sur la « somme des parties » plutôt que sur la « grosseur des parties »? Vous organisez-vous pour que, peu importe la contribution d'un partenaire, elle soit considérée comme importante pour l'effort collectif?

Niveau 4 Les partenariats sont renforcés et entretenus en reconnaissant leurs bienfaits pour la collectivité et pour tous les partenaires impliqués

Conseils pratiques : pouvez-vous non seulement préciser les bienfaits que vous apporte un partenariat en particulier, mais aussi les bienfaits pour les autres partenaires impliqués? Veillez-vous au suivi et à l'évaluation des bienfaits des partenariats non seulement pour vous, mais aussi pour vos partenaires? Répertoirez-vous ces avantages et en faites-vous part à vos partenaires?

Niveau 5 La collectivité reconnaît et célèbre publiquement les partenariats réussis pour motiver d'autres partenaires à se joindre aux efforts communautaires

Conseils pratiques : votre collectivité célèbre-t-elle les partenariats réussis et en informe-t-elle la population locale? Manifestez-vous votre reconnaissance publiquement de manière à motiver d'autres partenaires à se joindre à vos efforts? De quelles façons célébrez-vous les partenariats réussis?

TRAVAILLER AU CHANGEMENT

8. Susciter de l'intérêt pour l'élaboration de politiques publiques

8.1 Les participants se rendent compte qu'ils peuvent influencer la politique publique

Niveau 1 Les participants ne s'intéressent aucunement à la politique publique et ne font pas le lien entre l'élaboration des politiques de haut niveau et la vie dans leur collectivité

Conseils pratiques : parfois, les participants sont tout simplement trop occupés et préoccupés par ce qu'ils font pour avoir une vision plus large ou pour voir leur rôle dans l'amélioration de situations qui se situent à l'extérieur de leur collectivité. À ce stade-ci, les participants n'ont aucun intérêt pour l'élaboration de politiques publiques à quelque niveau que ce soit et ne savent pas dans quelle mesure les politiques, y compris les leurs, ont une incidence sur les participants en général.

Niveau 2 Les participants comprennent le lien entre la politique publique et ce qui se passe localement, toutefois ils ne se sentent pas outillés pour l'influencer et la changer

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants commencent à comprendre que ce qui se produit à l'échelle communautaire est lié à l'élaboration de la politique publique à divers échelons, toutefois ils ont l'impression qu'ils n'ont pas les connaissances requises pour influencer son développement.

Niveau 3 Les participants comprennent comment leurs actions, leur progrès et leurs politiques concourent à l'élaboration de politiques publiques efficaces à l'échelle provinciale, territoriale ou fédérale

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les efforts des participants pour répondre à un besoin pressant dans leur collectivité ou pour partager leurs réussites au-delà de leurs propres frontières ont eu effet collatéral d'influencer l'élaboration de la politique publique. Ils n'ont pas tenté délibérément d'agir sur la politique publique, mais sont tout de même heureux et surpris de leur influence. Vos participants ont-ils eu l'occasion d'influencer la politique publique?

Niveau 4 Les participants rallient des appuis et renforcent leur crédibilité dans le but de revendiquer des changements de politiques à l'échelle provinciale, territoriale ou fédérale

Conseils pratiques : du moment que les participants réussissent quelque peu à influencer l'élaboration d'une politique publique, ils ont le vent dans les voiles pour faire davantage. Ils font alors souvent appel à d'autres partenaires afin de rallier le public à la cause et donner plus de force à leurs revendications. Ce faisant, ils augmentent la crédibilité et l'efficacité de la collectivité et renforcent ses capacités à influencer les politiques. Pouvez-vous donner des exemples de partenariats qui ont renforcé votre crédibilité, votre efficacité et vos capacités à influencer le cours d'une politique publique?

Niveau 5 Les participants établissent un dialogue permanent avec les représentants des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour modifier les politiques publiques et promeuvent l'élaboration de politiques sensibles et adaptées aux besoins des collectivités rurales, éloignées et nordiques

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants sont à l'aise de suggérer des changements en matière de politique publique. On met en œuvre des stratégies dans le dessein de maintenir un dialogue entre le gouvernement et les participants. Pouvez-vous mentionner des stratégies que vous avez lancées dans le but d'entretenir le dialogue avec des représentants des gouvernements provinciaux, territoriaux et fédéral autour de l'élaboration de politiques publiques adaptées aux besoins des collectivités rurales, éloignées et nordiques?

TRAVAILLER AU CHANGEMENT

9. Mobiliser par l'information, l'éducation et la communication (IÉC)

9.1 Aux yeux des participants, l'action militante et la revendication sont importantes pour changer les politiques publiques et il faut y consacrer du temps et des ressources

Niveau 1 Les participants perçoivent clairement les problèmes de leur collectivité, mais craignent de se « tirer dans le pied » s'ils s'engagent dans des actions militantes

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants adhèrent à la notion selon laquelle le militantisme n'est pas une bonne chose, que c'est un mot prohibé dans le vocabulaire des gouvernements et des prestataires de services. Ils ne voient pas l'importance ni la nécessité de l'action militante pour soutenir le changement communautaire. Les membres de votre groupe grincent-ils des dents quand on prononce les mots revendications et action militante? Pensent-ils que l'action militante ne sert que des groupes d'intérêts et n'a pas de liens avec le bien commun?

Niveau 2 Les participants commencent à voir que l'action militante peut être une démarche positive et donner des résultats valables et ils reconnaissent que militantisme et responsabilité d'agir vont de pair

Conseils pratiques : « Les gens ne croiront peut-être pas ce que vous leur racontez, mais ils croiront toujours ce que vous faites ». Voici le crédo de l'action militante. Beaucoup de personnes disent qu'ils croient en l'importance des enfants, que les personnes âgées méritent notre respect ou que les jeunes sont les leaders de demain, mais ils ne font rien pour réduire les iniquités dans leur propre collectivité. Pour apporter des changements sociaux, il faut militer. Vos membres reconnaissent-ils les retombées positives des actions militantes?

Niveau 3 Les participants reconnaissent que le dialogue et la communication entre la collectivité et les décisionnaires sont l'assise nécessaire pour élaborer des politiques satisfaisantes pour les deux parties

Conseils pratiques : le savoir, c'est ce que l'on apprend, ce que l'on comprend de nos expériences directes, de livres qu'on a lus ou d'autres sources. Les habiletés, toutefois, correspondent à la capacité d'influencer les choses, de prendre ce que l'on sait et de l'appliquer à des situations réelles. Souvent, on possède la connaissance d'une chose, mais on n'a pas les habiletés requises pour utiliser ce savoir efficacement dans le vrai monde. À ce stade-ci, les participants sont au courant d'actions militantes qui ont réussi, mais ils ne sont pas suffisamment outillés pour utiliser cette connaissance pour agir sur leur propre situation.

Niveau 4 Les participants ont les connaissances et les habiletés requises pour rallier la population locale à leurs actions militantes, mais ils n'ont pas réuni les ressources humaines et financières suffisantes pour mettre en œuvre leurs stratégies

Conseils pratiques : à ce stade-ci, l'organisme communautaire regroupe des personnes qui ont tout à la fois les connaissances et les habiletés requises pour lancer des actions militantes dans leur milieu, mais il ne dispose pas des ressources humaines et financières nécessaires pour assurer le succès de la manœuvre.

Niveau 5 Les participants ont les connaissances et les habiletés requises pour mettre en œuvre des actions militantes et y ont affecté suffisamment de ressources humaines et financières pour en assurer le succès

Conseils pratiques : à ce stade-ci, l'organisme communautaire soutient les personnes qui ont les connaissances et les habiletés requises pour mettre en œuvre des actions militantes et il affecte les ressources humaines et financières nécessaires au succès de la manœuvre. Les participants s'inspirent de la mentalité suivante : « Si ce n'est pas toi, qui le fera? Si ce n'est pas maintenant, ce sera quand? »

TRAVAILLER AU CHANGEMENT

10. Travailler pour des changements judicieux en matière de politique publique

10.1 La collectivité élargie participe au processus continu de développement communautaire

Niveau 1 Les prestataires de services, le gouvernement et la collectivité travaillent en vase clos, isolés les uns des autres

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les trois secteurs ne travaillent pas du tout ensemble et continuent de travailler isolés les uns des autres. Les personnes et les organisations travaillent individuellement. Elles ne se regroupent pas et ne se rencontrent même pas au sein de leurs secteurs respectifs. Aucun des trois secteurs n'est vraiment préoccupé par l'élaboration d'une politique publique adaptée et sensible aux besoins de la collectivité.

Niveau 2 Des individus, les prestataires de services et les ministères se rencontrent chacun de leur côté pour discuter des besoins changeants au sein de la collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les différents secteurs commencent à aller vers des personnes et des organisations aux préoccupations similaires. Toutefois, les participants ne tiennent toujours pas des rencontres intersectorielles pour se donner une vision plus globale et une compréhension plus approfondie des besoins changeants de leur collectivité et d'une politique publique plus sensible à ces besoins.

Niveau 3 Le gouvernement, les prestataires de services et les organismes communautaires échangent ensemble et se consultent sur les besoins et les problèmes en matière de prestations de services au sein de la collectivité

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les participants peuvent fournir des exemples concrets de réseautage et de consultation entre le gouvernement, les prestataires de services et les organismes communautaires entourant l'élaboration d'une politique publique. À ce stade, on partage de l'information sur les besoins et les problèmes en matière de prestation de services aux fins de compréhension et de discussion uniquement.

Niveau 4 Toutes les parties concernées collaborent afin d'atteindre des buts communautaires communs

Conseils pratiques : à ce stade-ci, les secteurs ne se consultent pas uniquement entre eux; ils utilisent aussi l'information partagée pour élaborer des buts communs et des actions visant à influencer et changer la politique publique. Toutes les parties concernées sont d'accord avec ces actions et progressent ensemble en vue d'apporter les changements qui s'imposent en matière de politiques publiques.

Niveau 5 Toutes les parties concernées sont des partenaires et participent activement aux diverses initiatives pour améliorer la prestation des services à l'échelle locale

Conseils pratiques : à ce stade-ci, toutes les parties concernées participent activement aux efforts pour améliorer la prestation de services à l'échelle locale en introduisant de judicieux changements à la politique publique pour répondre plus adéquatement aux besoins des collectivités rurales, éloignées et nordiques. Ces efforts sont soutenus et sont le résultat de relations positives et étroites entre tous les groupes partenaires. Pouvez-vous donner des exemples d'activités que vous et d'autres instances dans la collectivité, y compris les gouvernements, avez entrepris pour exercer des pressions afin de modifier la politique publique pour qu'elle réponde de manière plus satisfaisante aux besoins du milieu?

SABC
Trousse d'indicateurs de changement communautaire
FICHE DE RÉSULTATS

NOM:

DATE:

OSER RÊVER

Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
1. Identifier les leaders						
1.1 Des leaders communautaires sont identifiés <ol style="list-style-type: none"> 1. Aucun leader communautaire n'a été identifié dans la collectivité 2. Les participants commencent à explorer des pistes pour trouver des leaders communautaires 3. Les participants regroupent des leaders communautaires potentiels autour d'une même table 4. Les participants confirment la présence et l'engagement de leaders communautaires 5. Les participants travaillent à rallier d'autres leaders communautaires au processus SABC 						
1.2 Des leaders opérationnels sont identifiés <ol style="list-style-type: none"> 1. Aucun leader opérationnel n'a été identifié dans la collectivité 2. Les participants commencent à explorer des pistes pour trouver des leaders opérationnels potentiels 3. Les participants confirment l'implication de leaders opérationnels capables de motiver la collectivité pour qu'elle travaille ensemble 4. Les participants continuent de veiller à ce que les leaders opérationnels aient accès aux ressources et à la formation dont ils ont besoin pour développer leurs habiletés en matière de facilitation et de développement communautaire 5. Les participants s'assurent que les leaders ont les habiletés et les qualités requises pour mener à bien une initiative de développement communautaire 						
1.3 Les leaders facilitent l'emprise collective et la prise en charge communautaire <ol style="list-style-type: none"> 1. La collectivité ne se regroupe pas pour travailler sur des dossiers communs 2. Les participants commencent à organiser des activités pour permettre à la collectivité de travailler ensemble sur des dossiers communs 3. Les participants n'ont pas le sentiment d'emprise collective ou de prise en charge communautaire 						

<p>lorsqu'ils travaillent ensemble sur des dossiers communs</p> <p>4. Les participants ont mainmise sur leurs propres actions et décisions</p> <p>5. Les participants ont le sentiment d'emprise collective et de prise en charge communautaire lorsqu'ils travaillent sur des dossiers communs, assumant la responsabilité de leurs échecs comme de leurs succès</p>						
Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
<p>1.4 On planifie la succession en matière de leadership</p> <p>1. Les participants n'ont pas réfléchi à l'effet qu'aurait un changement de leadership</p> <p>2. Les participants reconnaissent le besoin de planifier une relève advenant un changement de leadership afin d'assurer la continuation du travail et la réalisation de la vision communautaire</p> <p>3. Les participants veillent à ce que les leaders mentorent d'autres participants pour qu'ils puissent assumer des responsabilités de leadership le cas échéant. Les responsabilités et les rôles afférents à la fonction de leader sont clairement décrits</p> <p>4. Il existe un plan écrit décrivant comment les participants poursuivront le travail advenant un changement de leadership</p> <p>5. Les participants évaluent régulièrement l'état et l'efficacité de leurs plans de succession advenant un changement de leadership</p>						
2. Planter le décor						
<p>a. Les participants précisent leurs souhaits et leurs besoins en ce qui a trait à une gamme de services déterminés</p> <p>1. Les participants ne croient pas que l'on puisse satisfaire à leurs besoins au sein même de leur collectivité</p> <p>2. Les participants décrivent leurs besoins et expriment leurs souhaits en vertu des paramètres actuels de la prestation de services, des problèmes de financement, de la réglementation et des mandats gouvernementaux</p> <p>3. Les participants constatent que leurs besoins sont similaires à ceux d'autres participants</p> <p>4. Les participants peuvent exprimer leurs souhaits et décrire leurs besoins sans être limités par les paramètres actuels de la prestation des services, des problèmes de financement, de la réglementation et des mandats gouvernementaux</p> <p>5. Les participants peuvent décrire dans leurs propres mots et définir dans leurs propres termes la forme que pourraient prendre des solutions efficaces à leurs problèmes au chapitre des services</p>						
<p>2.2 La confiance se bâtit à l'aide d'un processus transparent</p>						

<ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants s'écoutent, mais ne comprennent pas leurs points de vue respectifs 2. Les participants conviennent que chaque personne a quelque chose à contribuer au processus de développement communautaire 3. Les participants peuvent démontrer dans leurs interactions qu'ils comprennent leurs points de vue respectifs. 4. Les participants identifient les problèmes et les conflits au sein de leur collectivité, en discutent ouvertement et s'y attaquent 5. Les participants prennent leurs décisions collectivement selon les règles de prise de décision qu'ils se sont donnée 						
Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
3. Se doter d'une vision et de valeurs communautaires communes						
<p>3.1 Une vision communautaire commune correspondant aux besoins, aux perspectives et aux réalités de la collectivité est adoptée</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants ne voient pas l'avantage de se doter d'une vision communautaire commune 2. Les participants peuvent indiquer les avantages de se doter d'une vision communautaire commune 3. Les souhaits et les besoins des participants sont répertoriés, classés par thèmes et utilisés pour élaborer une vision communautaire commune 4. La vision communautaire commune est formulée de manière à ce que tous puissent la consulter et s'en servir 5. Les participants conviennent de travailler ensemble en vue de réaliser la vision communautaire commune 						
<p>3.2 La collectivité élargie soutient l'énoncé de vision communautaire commune</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants ne diffusent pas leur énoncé de vision communautaire commune dans l'ensemble de la collectivité 2. Les participants diffusent largement leur énoncé de vision communautaire commune dans la collectivité et sollicitent des commentaires 3. Les participants s'assurent de réviser leur énoncé de vision communautaire commune en fonction des commentaires de la collectivité élargie 4. Les participants se servent du processus d'élaboration de la vision communautaire commune comme point de départ d'une démarche individuelle et collective de planification communautaire 5. Les participants révisent régulièrement leur vision communautaire commune 						
<p>3.3 Un ensemble de valeurs communes ont été déterminées</p>						

<ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants peuvent expliquer individuellement les valeurs que véhicule la vision communautaire commune 2. Les participants peuvent spécifier les similitudes entre leurs points de vue individuels 3. Les participants conviennent d'écartier leurs divergences sur le plan des valeurs individuelles et de procéder en s'appuyant sur leurs convergences 4. Les participants s'entendent sur la rédaction d'un énoncé de valeurs communes pour les guider dans leur cheminement vers la réalisation de leur vision communautaire commune 5. Les participants se réfèrent à leurs valeurs communautaires communes dans les décisions touchant à tous les aspects de leur initiative de développement communautaire 						
---	--	--	--	--	--	--

FAIRE BOUGER LES CHOSES

Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
4. Planifier en vue d'agir						

<p>4.1 On recueille de l'information dans la collectivité entourant l'enjeu</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants ont la ferme conviction que la collectivité a besoin de services et de soutien dans le domaine en question 2. Les participants cherchent des études, des données et des informations pour étayer leur conviction en ce qui concerne les besoins de la collectivité, mais il leur manque encore de l'information 3. Les participants apprennent à se servir des études, des données et des informations communautaires avec assurance et compétence pour soutenir leur travail dans la collectivité 4. Les participants procèdent à une évaluation de besoins dans leur milieu pour recueillir les informations manquantes sur les besoins de la collectivité en matière de services et de soutien communautaires 5. Les participants sont capables d'utiliser des études, des données et des informations recueillies dans la collectivité, ainsi que les résultats de leur propre évaluation de besoins, pour se fixer des buts et des objectifs et mener des actions pour répondre à leurs besoins en matière de services communautaires 						
<p>4.2 Des buts communautaires communs sont définis</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants se fixent un ensemble de buts ou résultats désirés qui les aideront à réaliser leur vision communautaire commune 						

<ul style="list-style-type: none"> 2. Les participants classent les résultats souhaités par ordre de priorité, puis les reformulent en buts communautaires communs 3. Les participants sont capables d'établir les résultats spécifiques à long terme de leurs buts communautaires communs 4. Les participants sont capables d'établir les résultats spécifiques à court terme de leurs buts communautaires communs 5. Les participants établissent des consensus sur leurs buts communautaires communs et les résultats souhaités 						
--	--	--	--	--	--	--

<p>4.3 Des actions prioritaires sont déterminées au moyen d'une approche graduelle, par étapes</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Les participants comprennent que les buts correspondent aux souhaits et aspirations de la collectivité tandis que les objectifs correspondent aux moyens qu'elle prendra pour les réaliser 2. Les participants se donnent des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, pertinents et inscrits dans le temps pour atteindre chacun de leurs buts 3. Les participants adoptent un plan de travail dont les activités permettront d'atteindre des objectifs spécifiques 4. Les participants révisent leur plan de travail pour déterminer des priorités et fixer les échéanciers en conséquence 5. Les participants veillent à ce que les leçons apprises suivant la mise en œuvre du plan d'action servent à réviser et à améliorer les objectifs et les activités projetées 						
---	--	--	--	--	--	--

Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
-------------------	----------	----------	----------	----------	----------	---------------------------------

5. Mesurer les succès

<p>5.1 Les participants ont recours à l'évaluation participative pour déterminer leur progrès</p> <ul style="list-style-type: none"> 1. Les participants n'évaluent pas régulièrement leur travail et leurs activités 2. Les participants se sont dotés d'un processus d'évaluation continue qui leur permet de réfléchir collectivement aux progrès que réalise le groupe 3. Les participants décident ensemble ce sur quoi porteront les activités d'évaluation, comment elles se dérouleront et la manière dont les résultats seront utilisés 4. Les participants se donnent un cadre pour décrire les réalisations souhaitées et la façon dont les succès seront mesurés 5. Les participants se servent des leçons apprises pour créer de nouveaux modèles de prestation de services, établir de nouveaux partenariats communautaires et élaborer des stratégies pour revendiquer des changements en matière de politique publique 						
--	--	--	--	--	--	--

6. Ressources communautaires et solutions créatives

<p>6.1 Pour créer des services, les participants prennent en compte la vision de la collectivité élargie</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants ne tiennent compte que des critères ou mandats gouvernementaux dans l'élaboration de leurs solutions aux problèmes de prestation de services 2. Les participants sont capables de décrire les façons dont les organismes communautaires affectent leurs ressources <i>sans s'appuyer</i> sur une vision communautaire commune 3. Les participants sont capables de décrire les façons dont les organismes communautaires affectent leurs ressources <i>en s'appuyant</i> sur une vision communautaire commune 4. Les participants sont capables de décrire les façons dont les organismes communautaires sont proactifs et créent des ressources qui s'inscrivent dans une vision communautaire commune 5. L'investissement soutenu et le développement des services ont pour assise une vision communautaire commune 						
<p>6.2 Les possibilités et les contraintes sont évaluées à l'échelle communautaire</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Pour les participants, le rôle de la collectivité est de réagir aux besoins de la population en matière de services communautaires et pour ce de faire appel aux programmes de financement gouvernementaux existants 2. Les participants pensent que la collectivité fait des demandes de financement sans considérer les besoins, les priorités ou les obstacles en matière de services de la population dans son ensemble 3. Les participants sont capables de spécifier des besoins spécifiques en lien aux besoins, aux priorités et aux obstacles en matière de services de la population dans son ensemble 4. Les participants sont capables de mobiliser des ressources communautaires dans le but de réduire les obstacles en matière de services 5. Les participants sont capables de mobiliser des ressources à l'échelle locale et à l'extérieur des frontières de la collectivité dans le but de réduire les obstacles en matière de services 						
<p>Indicateur</p>	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
<p>6.3 Toutes les ressources communautaires sont explorées</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les programmes de financement gouvernementaux sont l'unique ressource que peuvent identifier les participants pour les aider à améliorer la prestation de services dans leur collectivité 2. Les participants sont capables d'énumérer les ressources humaines, physiques et financières qui leur 						

<p>appartiennent ou qu'ils gèrent individuellement</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Les participants sont capables d'énumérer les ressources humaines, physiques et financières existant dans divers secteurs de leur collectivité 4. Les participants montent un répertoire de ressources communautaires et le maintiennent en cataloguant les ressources tangibles et intangibles au sein de leur collectivité 5. Les participants veillent à ce que le répertoire de ressources soit utilisé pour créer de nouveaux partenariats 						
---	--	--	--	--	--	--

<p>6.4 Les participants adoptent une approche fondée sur les actifs au lieu des déficits pour surmonter les problèmes de la collectivité</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants focalisent uniquement sur les besoins de la collectivité plutôt que sur ses actifs 2. Les participants sont capables d'énumérer les actifs de leur collectivité 3. Les participants voient dans leur collectivité un ensemble d'actifs à protéger et à améliorer au lieu d'un ensemble de déficits et de failles à combler 4. Les participants se servent des actifs qu'ils ont identifiés pour élaborer des solutions communautaires aux obstacles en ce qui a trait aux services 5. Les participants créent des conditions et un environnement au sein duquel les capacités et les actifs du milieu sont identifiés, mis en valeur et utilisés pour améliorer la qualité de vie communautaire 						
---	--	--	--	--	--	--

7. Mobiliser les partenaires communautaires

<p>7.1 Des partenariats ponctuels sont formés pour répondre aux besoins de la collectivité</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants sont incapables d'identifier des partenaires ponctuels dans leur milieu, susceptibles d'aider à répondre aux besoins de la collectivité 2. Les participants identifient des partenaires ponctuels dans leur milieu, susceptibles de les aider à répondre aux besoins de la collectivité 3. Les participants communiquent avec des partenaires ponctuels potentiels au sein de leur milieu, susceptibles de les aider à répondre aux besoins de la collectivité 4. Les participants montent un dossier sur les partenariats ponctuels qui ont donné de bons résultats et sur leur apport spécifique à leur effort communautaire 5. Les participants veillent à ce que tous les partenariats communautaires soient reconnus et célébrés publiquement pour encourager la participation d'autres partenaires du milieu 						
--	--	--	--	--	--	--

<p>7.2 On crée un environnement propice à l'établissement de partenariats formels</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants font la différence entre un partenariat et le concept de consultation communautaire ou de participation des parties intéressées 2. Les participants se sont dotés d'une politique sur les partenariats qui privilégie le cheminement collectif plutôt qu'individuel pour réaliser la vision communautaire commune 3. Les participants ont établi des processus formels pour soutenir les partenariats et les relations communautaires 4. Les participants reconnaissent les forces de chacun des partenaires et acceptent que leurs contributions soient partagées sans qu'elles le soient nécessairement également 5. Les partenaires s'assurent d'une approche communautaire systémique où des partenaires de tous horizons s'engagent à travailler ensemble pour répondre aux besoins de la collectivité 						
Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
<p>7.3 Les partenariats se bâtissent sur les succès antérieurs</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les partenariats sont formés uniquement pour satisfaire aux exigences gouvernementales 2. Les partenariats se forment autour d'un engagement mutuel à l'égard d'un but commun spécifique à l'échelle de la collectivité 3. Les partenaires reconnaissent leurs forces respectives et acceptent de partager leurs contributions sans qu'elles le soient nécessairement également 4. Les partenariats sont renforcés et entretenus en reconnaissant leurs bienfaits pour la collectivité et pour tous les partenaires impliqués 5. La collectivité reconnaît et célèbre publiquement les partenariats réussis pour motiver d'autres partenaires à se joindre aux efforts communautaires 						
TRAVAILLER AU CHANGEMENT						
8. Susciter de l'intérêt pour l'élaboration de politiques publiques						

<p>8.1 Les participants se rendent compte qu'ils peuvent influencer la politique publique</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants ne s'intéressent aucunement à la politique publique et ne font pas le lien entre l'élaboration des politiques de haut niveau et la vie dans leur collectivité 2. Les participants comprennent le lien entre la politique publique et ce qui se passe localement, toutefois ils ne se sentent pas outillés pour l'influencer et introduire des changements 3. Les participants comprennent comment leurs actions, leur progrès et leurs politiques concourent à l'élaboration de politiques publiques efficaces à l'échelle provinciale, territoriale ou fédérale 4. Les participants rallient des appuis et renforcent leur crédibilité dans le but de revendiquer des changements de politiques à l'échelle provinciale, territoriale ou fédérale 5. Les participants établissent un dialogue permanent avec les représentants des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour modifier les politiques publiques et promeuvent l'élaboration de politiques sensibles et adaptées aux besoins des collectivités rurales, éloignées et nordiques 						
--	--	--	--	--	--	--

Indicateur	1	2	3	4	5	Réponse de l'utilisateur
------------	---	---	---	---	---	--------------------------

9. Mobiliser par l'information, l'éducation et la communication

<p>9.1 Aux yeux des participants, l'action militante et la revendication sont importantes pour changer les politiques publiques et il faut y consacrer du temps et des ressources</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les participants perçoivent clairement les problèmes de leur collectivité, mais craignent de se « tirer dans le pied » s'ils s'engagent dans des actions militantes 2. Les participants commencent à voir que l'action militante peut être une démarche positive et donner des résultats valables et ils reconnaissent que militantisme et responsabilité d'agir vont de pair 3. Les participants reconnaissent que le dialogue et la communication entre la collectivité et les décideurs sont l'assise nécessaire pour élaborer des politiques satisfaisant aux besoins des deux parties 4. Les participants ont les connaissances et les habiletés requises pour rallier la population locale à leurs actions militantes, mais ils n'ont pas réuni les ressources humaines et financières suffisantes pour mettre en œuvre leurs stratégies 5. Les participants ont les connaissances et les habiletés requises pour mettre en œuvre des actions militantes et 						
---	--	--	--	--	--	--

y ont affecté suffisamment de ressources humaines et financières pour en assurer le succès

10. Travailler pour des changements judicieux en matière de politique publique

10.1 La collectivité élargie participe au processus continu de développement communautaire

1. Les prestataires de services, le gouvernement et la collectivité travaillent en vase clos, isolés les uns des autres
2. Des individus, les prestataires de services et les ministères se rencontrent chacun de leur côté pour discuter des besoins changeants au sein de la collectivité
3. Le gouvernement, les prestataires de services et les organismes communautaires échangent ensemble et se consultent sur les besoins et les problèmes en matière de prestations de services au sein de la collectivité
4. Toutes les parties concernées collaborent afin d'atteindre des buts communautaires communs
5. Toutes les parties concernées sont des partenaires et participent activement aux diverses initiatives pour améliorer la prestation des services à l'échelle locale