Ce guide explique le processus de développement de la stratégie NCLB, ses différentes phases et les voies pour sa mise en œuvre efficace.

Guide de mise en œuvre pour ACLC

ACLC importe parce que les quartiers importent

Remerciements

Au nom du comité du NCLB, j'apprécie les contributions importantes du comité de révision, composé de Michael Justinich du Bureau de la prévention du crime d'Ottawa, de Sonia Luberti, des Services communautaires et de protection, de la Ville d'Ottawa et d'Adonis Sucalit de united Way/Centraide Ottawa.

Je dois beaucoup à Michael Justinich pour sa correction approfondie et ses suggestions stimulantes dans le sens de l'accomplissement de ce travail. La perspective de Sonia sur le Cadre de développement communautaire de la Ville d'Ottawa (CDF) et les suggestions critiques d'Adonis, d'une perspective d'engagement de la communauté, nous ont aidées à peaufiner ces documents en temps opportun.

Ce travail de transfert de connaissance et de partage d'information a été possible grâce à une subvention du RHDCC. Cette subvention a été un soutien opportun étant donné qu'elle coïncide avec le lancement du Cadre de développement communautaire de la Ville d'Ottawa (CDF), qui utilise l'approche NCLB pour l'engagement communautaire dans la planification au niveau quartier.

Au nom du comité directeur du NCLB, j'apprécie les contributions importantes du comité de révision, composé du Surintendant Peter Crosby et du Sergent. Daniel Longpre, dont les intuitions, les rétroactions de valeur et les corrections approfondies ont rendu ce travail possible.

Abid Jan

Table des matières

La strategie - 9
Introduction
Aperçu
Vision

Aperçu du processus d'*Aucune communauté laissée de côté -17*
Buts et objectifs
Quatre composants
- Social
- Physique
- Service
- Économique

Développement d'un plan stratégique niveau quartier 23

Phase 1. Organisation d'un comité directeur - 25
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
- Étape 1: Réunion avec les personnes concernées pour s'assurer de leur engagement
- Étape 2: Création d'un groupe central pour fournir le leadership
- Étape 3: Garantir l'engagement des personnes concernées
- Étape 4: Détermination des rôles et responsabilités
- Étape 5: Développement du processus décisionnel
- Étape 6: Création d'une structure organisationnelle pour la mise en œuvre

Sélection du quartier - 29
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
- Étape 1: Comparaison des données recueillies avec les critères de sélection de quartiers
- Étape 2: Analyse des données
- Étape 3: Recherche des indicateurs des potentiels du quartier
- Étape 4: Prise de décision

Hypothèses principales

Phase 2. Évaluation du quartier - 34
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
- Étape 1: Montage de l'équipe d'évaluation
- Étape 2: Sources et genres d'informations
- Étape 3: Prise de l'inventaire du quartier
- Étape 4: Développement d'un plan d'inventaire des biens
- Étape 5: Identification des ressources
- Étape 6: Inventaire des ressources

Hypothèses principales

Phase 3. Développement de plans niveau quartier - 42
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Montage de l'équipe de planification
Étape 2: Identification des ressources de planification
Étape 3: Préparation pour planifier
Étape 4: Des besoins communautaires aux priorités critiques
Étape 5: Liaison des priorités critiques aux buts et objectifs
Étape 6: Développement d'un plan de mise en œuvre
Étape 7: Création d'un format de planification pour la stratégie locale
Hypothèses principales

Phase 4. Processus de mise en œuvre - 49
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Établissement d'une structure organisationnelle
Étape 2: Développement du plan d'action des sous-comités
Étape 3: Développement de communication entre les partenaires
Étape 4: Établissement d'une procédure constante pour maintenir le personnel
Étape 5: Développement d'un processus pour les réunions du comité directeur et des sous comité s
Étape 6: Développement d'un processus de promotion du travail en équipe
Étape 7: Fournissement de formation et d'assistance technique
Hypothèses principales
Changements positifs durables

Mobilisation communautaire - 53
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Assurance de l'engagement et la participation des résidents
Étape 2: Encouragement des membres de la communauté à attirer l'attention de la communauté
Étape 3: Construction de réseaux communautaires
Étape 4: Création de structures de leadership dirigées par les résidents
Étape 5: Recours aux ressources internes et externes
Étape 6: Création de moyens de communications additionnelles
Plus de tactiques de mobilisation communautaire
Hypothèses principales

Phase 5. Évaluation - 58
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Identification du coordonateur et des autres membres de l'équipe d'évaluation
Étape 2: Révision des priorités à évaluer
Étape 3: Collecte et analyse d'informations
Hypothèses principales
Pour décider le premier enjeu à évaluer
La méthodologie peut constituer une question

Services de maintien de l'ordre- 61
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Établissement du sous-comité de maintien de l'ordre ou de la prévention
Étape 2: Révision d'évaluation des besoins pour identifier les enjeux de grande priorité en matière de maintien de l'ordre
Étape 3: Établissement des buts, objectifs et tâches du Service de maintien de l'ordre
Étape 4: Identification des ressources additionnelles pour la stratégie de maintien de l'ordre
Étape 5: Développement d'un plan de mise en œuvre pour la stratégie de maintien de l'ordre

Les services de police communautaire - 67
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Création d'un partenariat de maintien de l'ordre dans le quartier
Étape 2: Détermination des caractéristiques du quartier
Étape 3: Développement d'un réseau d'information et de communication
Étape 4: Évaluation et développement de ressources
Étape 5: Développement d'un plan de mise en œuvre
Étape 6: Collaboration dans la résolution des problèmes
Étape 7: Contrôles et évaluation du succès
Hypothèses principales
Changement de la philosophie et de la culture du maintien de l'ordre
Changement du comportement de l'agent de patrouille pédestre
Changement organisationnel pour permettre un service de police communautaire
Rôle de la direction et des superviseurs

Restauration du quartier - 78
Aperçu
Vision
Processus de mise en œuvre
Étape 1: Création d'un sous-comité
Étape 2: Révision des évaluations faites sur les besoins du quartier
Étape 3: Formulation des buts et objectifs
Étape 4: Développement des activités pour atteindre les buts et objectifs
Étape 5: Obtention de l'approbation du comité directeur
Étape 6: Ajustement des buts, objectifs et activités
Étape 7: Évaluation du plan de restauration du quartier
Hypothèses principales

Guide du coordonnateur de site NCLB

I. Antécédents et buts -85

II. Comment utiliser ce guide - 87
III. Foire aux questions - 88
IV. Sections sur la connaissance

Rôles et responsabilités - 89
Collaborations et relations avec les partenaires - 94
Développement et mise en œuvre de stratégie - 99
Viabilité - 103
Technologie - 106

Exigences programmatique et financière - 107

Appendice 1: Inventaire des programmes par population - 109

Appendice 2: Inventaire des partenaires, programmes et ressources - 110

La stratégie
Aucune communauté laissée de côté

Aperçu :

Aucune communauté laissée de côté (NCLB) est un processus de développement de stratégie pour des prises de mesures stratégiques en ce qui concerne le développement communautaire, l'engagement des partenaires communautaires, l'exploration des opportunités et l'adoption de nouvelles voies dans la construction de communautés plus saines et plus sauves.

Ce document présente une approche de mise en place d'une stratégie de développement niveau quartier, basée sur la communauté et multi-agences, à des fins de développement social et de restauration de quartier.

Dans la plupart des quartiers défavorisés, généralement, la criminalité et la peur de la criminalité représentent les inquiétudes prédominantes. Le NCLB aborde l'enjeu des déterminants de la santé à travers une approche collaborative de l'intégration des services. Si le crime est une cause d'inquiétude dans un quartier donné, l'approche NCLB aide à travailler vers la prévention du crime également.

Le but de l'approche NCLB c'est d'engager les résidents dans l'évaluation des quartiers et le processus de planification, de la mise en œuvre et d'évaluation local.

La stratégie NCLB rassemble les communautés, les associations communautaires, les centres de ressources et de santé locaux, la municipalité, les autres fournisseurs de services et propriétaires d'entreprises autour d'un même but qui est d'aborder les enjeux au niveau du quartier. Nous abordons toute une gamme de questions qui varient de l'installation des structures de jeux pour enfants et l'embellissement à la prévention des activités criminelles et de gangs à travers des mesures curatives, en fonction des besoins et priorités spécifiques de chacun des quartiers.

Dans les quartiers où la prévention du crime n'est pas la première inquiétude, la mise sur pied du comité directeur suit la procédure normale. L'engagement de la communauté dans le reste des phases de planification et de mise en œuvre vient après l'investiture du comité directeur.

Si la communauté est en danger et la peur de la criminalité y constitue un obstacle à l'engagement efficace de la communauté, la stratégie NCLB adopte une approche à deux fourchons pour le contrôle et la prévention de la criminalité.

a) Les forces de l'ordre tissent des liens de confiance avec les résidents et coopèrent avec d'autres partenaires pour enlever les criminels de la communauté.
b) Les activités du programme fournissent les services de prévention, d'intervention et de revitalisation du quartier pour restaurer le sens de la sécurité.

À travers l'élimination du facteur de la peur, l'approche à deux fourchons fraie la voie vers la participation optimale de la communauté dans la schématisation des priorités et plans de développement communautaires élargies.

La stratégie NCLB est basée sur les principes clés de la collaboration, la coordination, la participation collective, la mise à profit des ressources. Les sites NCLB (organisations principales en train d'effectuer une mise en œuvre de l'approche NCLB dans un ou plusieurs quartiers) maximisent l'impact des programmes et ressources existants en coordonnant et en intégrant les efforts et les services fournit par la municipalité, la province, le fédéral, le secteur privé et la justice criminelle.

La stratégie NCLB met un accent particulier sur l'engagement des résidents et la participation communautaire. L'approche fournit les moyens de prise en charge personnelle aux individus pour qu'ils s'impliquent dans le

développement communautaire – c'est-à-dire qu'ils n'ont pas besoin d'être membre d'une organisation ou d'un groupe. Les résidents des quartiers sont activement impliqués dans la planification locale et la résolution des problèmes dans leur communauté. La vision d'*Aucune communauté laissée de côté* est de garder les gens en bonne santé; de leur permettre de vivre, de travailler et d'élever leur familles dans un environnement sain, sauf et prospère.

Cette vision est atteinte par le biais de/du:

- Développement de stratégies détaillées basées sur les communautés et des plans mis sur pied en fonction des quartiers pour aborder les déterminants sociaux de la santé, tout en travaillant pour éradiquer les facteurs de risques majeurs qui conduisent à la peur, la solitude et le crime,
- Mobilisation des membres de la communauté et des services de polices pour s'entraider dans l'identification et l'enlèvement des éléments criminels du quartier où le crime constitue un enjeu de priorité;
- Assistance des organismes de fournisseurs services soucieux pour identifier et répondre aux besoins en services sociaux/communautaires/santé; et
- Engagement et soutien des membres de la communauté dans le but de les faire participer pleinement dans le processus de planification et de prise de décision dans leur quartier.

Les déterminants de la santé sont abordés au niveau du quartier. Les résultats positifs de cette initiative soulignent l'impact des projets communautaires globaux qui incluent des partenariats multiples et un équilibre entre une planification à grande échelle et une planification spécifique adaptée au quartier.

Principes fondamentaux

La stratégie NCLB est fondée sur quatre principes fondamentaux : la collaboration, la coordination, la participation communautaire et la mise à profit des ressources. Ces principes font la différence entre le NCLB et les approches traditionnelles du passé et sont clés au succès de la stratégie au niveau des quartiers.

L'adaptabilité est un principe fondamental à la stratégie NCLB. Celle-ci peut être utilisée dans le milieu rural ou urbain et peut être appliquée pour aborder différents défis et enjeux socio-économiques, démographiques auxquels les communautés font face. Le principe d'adaptabilité encourage la contextualisation absolue de la stratégie et reconnaît qu'il n'y a pas un seul modèle de développement communautaire. La stratégie aide à schématiser le « modèle »de développement pour chaque communauté.

Collaboration

Un hôte des départements du gouvernement, des agences de services sociaux, des organisations communautaires, des entreprises du secteur privé et des résidents joue un grand rôle dans le développement communautaire. L'approche du NCLB consiste à rassembler autour de la même table toutes les personnes intéressées qui investissent dans le(s) même(s) quartier(s) de différentes façons. Ceci leur facilite le partage de l'information, la révision ensemble des plans au niveau local, la prise de mesures stratégiques, seul ou en partenariat, pour la maximisation des revenus sur leurs investissements.

Tous les fournisseurs de services ont une responsabilité envers la communauté et des intérêts dans son avenir. Souvent, ces personnes intéressées n'ont pas l'opportunité de coordonner et partager l'information, à plus forte raison faire une planification stratégique et l'union de leurs ressources avec les autres pour aborder collectivement les racines des problèmes de la communauté. Le NCLB demande aux communautés d'établir un processus de collaboration pour tirer plein profit du potentiel que les interactions formelles et intentionnelles de personnes intéressées peuvent fournir.

La collaboration conduit aux moyens de communications permanents entre les personnes intéressées, aux partenariats entre organisations avec des but similaires, à une approche stratégique dans la recherche des solutions aux problèmes au niveau local, à un soutien élargi pour la stratégie NCLB et à des ressources et soutien additionnels.

Coordination

Un certain nombre d'organismes gouvernementaux et d'organisations communautaires fournissent des services extraordinaires à la communauté. La plupart des membres de la communauté ne connaitraient pas beaucoup de fournisseurs de services dans leur communauté et les buts, les objectifs et les services offerts par ces organisations. En outre, les fournisseurs de service ne sauraient pas non plus exactement où la duplication et le chevauchement des services se passent au niveau de la population.

L'approche stratégique du NCLB rassemble les représentants officiels de ces organisations et assiste dans la coordination des activités. La coordination entre les disciplines – telles que les forces de l'ordre, les services sociaux et le développement économique – et la coordination entre les niveaux de gouvernements et les services municipaux sont critiques au succès de la stratégie NCLB.

La coordination permet une allocation et une concentration efficace des ressources dans les quartiers désignés, un meilleur jumelage des services avec les besoins identifiés de la communauté, l'élimination des chevauchements et duplications, et une mise à profit maximale des services et programmes existants.

La participation communautaire

L'engagement des résidents est plus qu'important. NCLB fournit aux résidents une opportunité et le pouvoir de participer dans la planification et le processus de prise de mesures concernant le développement communautaire. Les communautés qui sont engagées dans leur propre évaluation au niveau local et la planification pour résoudre leurs propres problèmes fonctionnent plus efficacement comparées aux communautés qui comptent sur les services fournis par des « étrangers ». L'approche du NCLB implique les résidents dans l'évaluation et le processus de prise de décision et encourage l'implication élargie des citoyens, ce qui est plus efficace comparé aux programmes conçus pour simplement fournir des services à des gens ou clients dépendants. En conséquence, la participation communautaire à travers les activités de mobilisation est l'un des composants principaux d la stratégie NCLB.

Mise à profit des ressources

Le financement pour satisfaire toute l'étendue des besoins, qui pourrait être requis pour transformer et revitaliser un quartier qui fait face à une multitude de problèmes – variant des crimes à la déliquescence sociale et économique – est limité. La stratégie NCLB est une opportunité pour la communauté de mettre à profit les ressources disponibles pour soutenir une planification stratégique et des structures organisationnelles, qui lui permettraient de puiser les ressources additionnelles des gouvernements fédéral et provincial locaux, des fondations, des corporations et d'autres organisations de financement. Le fait que les problèmes communautaires soient mis en avant par la voix de la collectivité est puissant. Ce n'est pas une agence « étrangère quelconque» à la communauté qui vient évaluer, prioriser et planifier à la place des communautés soucieuses de leurs propres problèmes. Quoiqu'un personnel de première ligne d'une agence locale pourrait aider la communauté dans la mise en œuvre des différentes phases du processus NCLB, c'est en fait la communauté qui identifie, priorise les problèmes et inquiétudes, et suggère des solutions locales aux reste des personnes intéressées pour leur soutien éventuel.

Les autres initiatives locales de développement dans le quartier concerné sont intégrées sans coupure sous la coupole plus large du NCLB. Les sites NCLB sont bien situés afin de tirer profit de toutes les sources de financements à la fois dans le public et dans le privé. En fait, on s'attend à ce que les sites NCLB mettent à profit toutes les sources disponibles afin de financer totalement leurs stratégies pour le développement local. À la fin du

processus initial NCLB, la communauté à un plan avec des composants et activités variés qui ont besoin d'être entrepris.

Les composants clés de la stratégie NCLB

NCLB est une réponse complète et détaillée de la mise sur pied d'un processus de développement d'une stratégie au niveau de la population. Les communautés sont diverses et dynamiques. Il n'y a pas deux communautés qui sont identiques et aucune communauté ne reste la même pour toujours. Il n'existe pas de solution universelle au développement communautaire qui pourrait être utilisée comme un plan détaillé pour toutes les communautés. Alors, il est nécessaire de mettre sur pied un processus de développement de stratégie qui étudie les domaines clés et qui aide les membres de la communauté à identifier, prioriser et aborder leurs problèmes régulièrement

L'approche *Aucune communauté laissée de côté* (NCLB) fournit une focalisation rehaussée sur les moyens de la communauté qui améliorent sa prise en compte dans les décisions qui la concerne, donnant ainsi aux résidents locaux les moyens d'avoir de l'influence sur ce qui arrive où ils vivent. Les quatre facteurs clés qui ont de l'impact sur leur vie et la santé de leur communauté sont leur environnement social, condition physique et infrastructures, statut économique et les services qu'ils reçoivent d'organismes variés, des différents niveaux de gouvernements et d'autres fournisseurs de services. Basé sur cela, les quatre composants interconnectés de l'approche NCLB et l'évaluation de la planification et le contrôle du progrès sont : social, physique, économique et service.

Social: Le concept très bien connu de « capital social » est prépondérant dans la compréhension de la manière dont l'environnement social peut affecter la santé de la communauté. Les réseaux sociaux et politiques faibles rendent difficiles l'organisation et la revendication des droits pour les communautés. Une communauté ayant de solides réseaux sociaux est mieux capable de défendre sa propre cause, ses résidents son capables de contrôler leurs futurs individuels et collectif.

Parce que la mobilisation sociale et l'engagement communautaire est centrale dans l'accomplissement des changements dans chacun des quatre domaines identifiés, elle est reconnue comme étant le composant globalisant.

Physique: les éléments physiques, l'infrastructure, les installations et les conditions de logements de la communauté influencent la santé des résidents de plusieurs manières. Le lien entre la santé et le cadre bâti – rues, logements, entreprises, écoles, parcs, et les tendances de la croissance régionale et les changements – est devenu le nouveau point focal pour les officiels de la santé publique et de la planification. Par conséquent, c'est un composant au cœur de la stratégie NCLB.

Service: La distribution inéquitable des opportunités et des services de soins de santé, de l'éducation, des forces de maintien de l'ordre, de l'assainissement et des installations récréatives dans certains quartiers peut affecter négativement la santé de la communauté. La phase d'évaluation de la communauté du processus NCLB se focalise sur l'identification des facteurs de risques et de protections concernant l'approvisionnement en services dans les quartiers désignés. Les différents types de facteurs de risques que le processus de planification du NCLB prend en compte sont : Le manque d'accès aux services de soins de santé nécessaires, les services de pauvre qualité et inadaptés à la culture du quartier, la prévalence de la violence, la solitude, la réticence à rechercher des services vitaux, le manque de certains services de base.

Économique: L'environnement économique, le statut économique des résidents, les opportunités d'emplois et les conditions de travail dans la communauté ont un impact critique sur la santé. Indépendamment de l'impact des revenus individuels sur la santé de la personne concernée, l'environnement économique d'un quartier à son propre impact physique et physiologique. Le développement économique communautaire est l'élément primordial pour revitaliser le quartier. C'est pour cette raison que l'approche NCLB classe le développement économique communautaire (CED) comme l'un des domaines principaux de la stratégie d'ensemble. Voyez la partie sur la restauration du quartier dans la section suivante qui aborde l'enjeu de la santé économique d'une communauté dans de plus amples détails.

Quand l'approche NCLB est mise en œuvre dans n'importe quel quartier, la situation est évaluée du point de vue social, de l'environnement physique, de l'approvisionnement en services, et du statut économique. Les communautés différentes se trouvent à des niveaux différents, font face à des enjeux exclusifs avec des facteurs d'influence divers. Quand la communauté entre dans le processus de planification stratégique, elle identifie les domaines prioritaires au cœur de son plan d'action communautaire.

Dans les lignes qui suivent vous trouverez les exemples des communautés de Banff, Russell Heights, Confederation Court et de Heatherington dans le sud-est d'Ottawa. À cause de la situation similaire et des enjeux et inquiétudes presque similaires, les endroits principaux d'intervention identifiés se classaient comme suit : l'environnement social et physique dans ces communautés était en majorité affecté par les problèmes de la criminalité, de violence et de drogue. En conjonction avec ceci, un alignement des services en fonction des besoins et des inquiétudes priorisées s'imposait. Par conséquent, les forces de maintien de l'ordre, les services de police communautaire visant la prévention et la prise en charge personnelle, et la restauration du quartier étaient sélectionnés en tant que composants principaux dans la prise des mesures dans ces communautés. La mobilisation sociale est restée le composant globalisant.

Les forces de l'ordre municipaux et la police communautaire représentent l'aspect correctionnel de la stratégie. L'intervention, la prise en charge personnelle et la restauration du quartier représentent la phase de prévention. Les services de police communautaire seront impliqués à la fois dans les activités correctives et des activités préventives et serviront de pont entre les deux composants.

L'expérience montre que dans la plupart de ces communautés vulnérables, la détérioration des quartiers, les bas salaires, la crainte de la criminalité, ou l'existence des éléments criminels, sont généralement les inquiétudes majeures. Ces enjeux empêchent les communautés de se mobiliser et de s'organiser pour commencer. Dans de telles situations, la criminalité communautaire et les problèmes de détérioration des quartiers ne peuvent pas être complètement abordés avec des solutions fragmentaires. Par conséquent, la stratégie NCLB pour de tels quartiers serait un plan stratégique multi niveaux qui inclurait quatre composants en plus du composant globalisant qu'est la mobilisation sociale.

- Maintien de l'ordre;
- Services de police communautaire;
- Prévention, intervention et restauration de quartier ;
- Restauration de quartier.

Les forces de maintien de l'ordre et les services de police communautaire représentent le « curatif » ou l'aspect correctionnel de la stratégie. Le point focal de la police communautaire est l'amélioration des relations, entre les forces de maintien d'ordre et les résidents et la responsabilisation de chacun des deux groupes. La police communautaire construit un pont et établit la confiance entre la communauté et la police d'Ottawa. Prévention, intervention, traitement et restauration du quartier représentent les composants de la partie « prévention ».

Le but des services de maintien de l'ordre est d'identifier, d'arrêter, de poursuivre en justice, de faire condamner et incarcérer les criminels violents et les trafiquants de drogue qui opèrent dans les communautés partenaires. Certaines des initiatives de maintien d'ordre sur les sites NCLB se focalisent sur des opérations spéciales de maintien d'ordre telles que l'affectation d'officiers dans des quartiers spécifiques, l'approche qui consiste à se focaliser sur les contrevenants, intensification de la surveillance

des gangs et de la drogue et l'élimination des activités de gangs dans ces lieux. Les règlements municipaux jouent un rôle effectif dans les problèmes tels que les nuisances, le bruit, l'enlèvement des graffitis etc.

Services de police communautaire: Le but des services de police communautaire est d'établir une confiance mutuelle entre la police d'Ottawa et les membres de la communauté. Ils visent à augmenter le niveau de l'implication communautaire dans la prévention des crimes et les activités d'intervention pour résoudre les problèmes liés aux gangs et à la drogue (pour en nommer quelques-uns), dans les quartiers et rehausser le niveau de sécurité communautaire. Les activités se focalisent sur l'augmentation d'interaction informelle entre la communauté et la police, la visibilité de la police dans le quartier et le développement d'une relation de coopération entre la police et les résidents dans les endroits cibles.

Les patrouilles pédestres, les discussions coopératives pour résoudre les problèmes, la recommandation de victimes pour soutenir les services, les présentations officielles de la police, l'interaction avec les jeunes et les activités de réduction des nuisances augmentent l'interaction positive entre la police et la communauté. Les services de maintien d'ordre axés sur la communauté relient les efforts des stratégies curative et préventive. Les agents du SPO obtiennent de l'information utile des résidents pour les efforts curatifs en même temps qu'ils aident les membres de la communauté avec des ressources de revitalisation et de prévention

Prévention, intervention et restauration du quartier: Les composants de prévention, d'intervention et la restauration de quartier de la stratégie NCLB aborderaient les besoins de la communauté et aideraient à prévenir le crime et la violence en abordant les facteurs de protection et de risque associés avec l'abus de la drogue, la violence et la criminalité. Les efforts coordonnées des forces de l'ordre, des agences de services sociaux, des entreprises du secteur privé et des résidents aident à améliorer le fournissement de services. Prévention, intervention et restauration du quartier incluent les services aux jeunes, les activités parascolaires, les activités du Conseil des jeunes. On peut établir des Conseils des jeunes et ils peuvent créer des liens avec ceux des communautés adjacentes (pour l'organisation d'activités coordonnées) et être soutenus par les agences de service aux jeunes et la municipalité.

Un lieu de réunion, tel qu'une maison communautaire au sein des communautés de la Société de logement d'Ottawa ou un centre communautaire, est la meilleure place pour organiser et fournir une série de services axés sur les jeunes et les adultes dans un cadre de centre à services multiples. Chaque site NCLB a besoin d'avoir accès à au moins un endroit de réunion et un espace d'activité de la sorte.

Restauration du quartier : Le composant de la restauration du quartier de la stratégie NCLB fait partie de la stratégie de développement économique. C'est conçu pour revitaliser les quartiers en détresse et améliorer la qualité de vie à travers le développement économique et une revitalisation de la santé et du bien être de la communauté en question. Les programmes de restauration des quartiers aident à améliorer les conditions de vie, à rehausser la sécurité des maisons, à permettre l'amélioration physique à moindre coûts, à développer des efforts à long terme pour rénover et maintenir les logements, et fournissent les opportunités d'éducation, économiques, sociales, de recréations et autres. Le composant de la restauration du quartier recherche également les possibilités de développement économique communautaire pour les résidents.

Les éléments clés de la stratégie NCLB

Le comité directeur

Le comité directeur est la première main-d'œuvre dans la stratégie NCLB. Chaque site NCLB a besoin d'un comité directeur local, qui supervise et guide de manière étroite le progrès dans un ou plusieurs quartiers.

Le comité directeur, qui est composé des représentants de tous les organismes qui fournissent des services sociaux aux résident du site NCLB concerné, est responsable de l'établissement des buts et objectifs du NCLB, du soutien des plans d'action communautaires, de la conception et du développement

de nouveaux programmes, de l'orientation sur la mise en œuvre et l'évaluation du progrès.

Chaque comité NCLB local est en liaison avec les services municipaux de développement communautaire et leur fournit de l'information sur les plans au niveau des quartiers.

Le plan stratégique

Chaque quartier sur le site NCLB est dirigé par un plan de développement de quartier local. Ce plan est approuvé et soutenu par le comité directeur à travers le processus d'évaluation des enjeux et besoins de la communauté. Il développe des résolutions et des réponses réfléchies et garantit les ressources nécessaires et la participation.

En préparation au développement du plan stratégique, la communauté engage une vaste gamme de résidents et des organismes pour planifier cette approche stratégique, en commençant dabord par l'évaluation du quartier, le développement d'un profile du quartier, la préparation d'un inventaire des ressources; ensuite, ils identifient les écarts, analysent les problèmes et proposent des solutions. Un centre de santé communautaire ou un centre de ressource local joue le rôle de l'organisme principal, facilitateur et coordonnateur dans ce processus.

NCBL dans le contexte du Cadre de développement communautaire (CDF)

NCLB est maintenant utilisé comme une approche de mobilisation sociale par le Cadre de développement communautaire de la ville d'Ottawa. La stratégie de NCLB est utilisée au niveau de la communauté pour l'implication de la communauté dans le processus de développement de stratégie, donnant ainsi à des quartiers sélectionnés l'opportunité d'articuler systématiquement leur besoins et y trouver des solutions à travers une collaboration entre tous les organismes fournisseurs de services intéressés.

Le Cadre de développement communautaire est mis sur pied dans l'intention d'amener la municipalité à adopter une approche qui soutient les efforts focalisés, coordonnés, et stratégiques qui ont pour buts d'organiser les services et les ressources répondant aux besoins dans les quartiers. Le Cadre rassemble les fournisseurs de fonds, les organisations communautaires, les résidents, les chercheurs et les services municipaux afin qu'ils se partagent l'information et mettent à profit les opportunités pour soutenir les initiatives communautaires ciblées de manière stratégique et coordonnée.

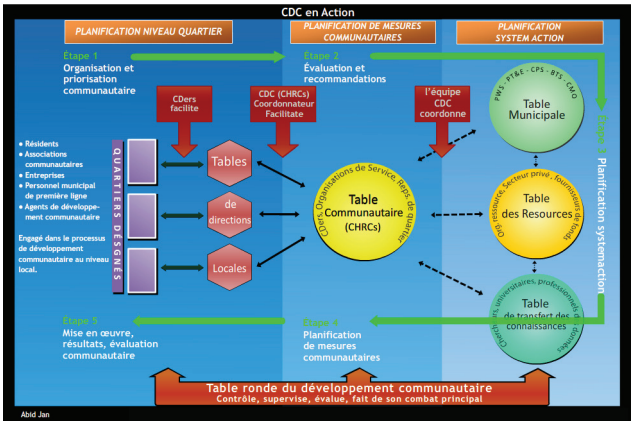
Spécifiquement, le Cadre est conçu pour :

- Bâtir une vision commune et l'engagement à orienter les services d'interventions et les ressources vers les quartiers ayant les plus gros besoins;
- Créer un bon entendement des frontières entre quartiers;
- Utiliser les indicateurs sociaux de la santé comme des mesures objectifs sur lesquels se fonder lors du choix des quartiers qui ont les plus gros besoins;
- Rassembler les leaders, les fournisseurs de fonds, les chercheurs, les organisations communautaires et les services municipaux pour mobiliser et mettre à profit les ressources et coordonner les services;
- Créer un mandat pour travailler avec les partenaires afin d'éliminer les obstacles et mettre à profit les ressources;
- Organiser les livraisons des ressources communautaires et services personnels en commençant par les quartiers qui ont les plus gros besoins;
- Créer un cadre d'évaluation basé dans la communauté afin de contrôler les progrès;
- Fournir aux quartiers des pratiques qui sont des résultats de recherches, des outils et des approches afin de faciliter la résolution des problèmes communautaires.

Niveau système:
Pour accomplir cela, la structure doit inclure les multiples composants suivants (en tant que soutien du système travaillant en commun pour atteindre les buts susmentionnés) :

Une table communautaire (expérience partagée);
Une table ronde de développement communautaire (Leadership partagé)
Une table de transfert des connaissances (expérience partagée);
Une de ressource (processus de collaboration);
Une table des services municipaux (services coordonnés).

Comme nous pouvons le voir dans les figures suivantes, les centres de santé communautaires et de ressources d'Ottawa vont devoir jouer un rôle clé dans l'établissement des comités directeurs locaux et dans l'implication des résidents dans le processus de planification stratégique de leurs quartiers. De même, chaque organisme principal (CHRC) coordonne et soutient le contact initial avec les membres de la communauté et les agences partenaires concernées, en fournissant les lieux de réunions, les ressources pour le courrier, l'assistance lors de la planification, et d'autres soutiens nécessaires. Plus tard, le même CHRC assume les responsabilités de la mise en œuvre du processus de développement de la stratégie et de la coordination des personnes intéressées.



Processus de développement de stratégie

Introduction
Ce Guide de mise en œuvre explique les différentes phases du processus de développement de la stratégie NCLB et donne l'ossature de base pour la mise en œuvre de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. L'intention dans ce guide n'est pas de fournir une série de critères que doivent rencontrer tous les sites NCLB. Il offre plutôt un processus à suivre et à adapter au contexte selon les caractéristiques, les forces et les besoins de chaque quartier, en utilisant les outils appropriés pour réaliser des étapes importantes en fonction des circonstances spécifiques de chaque quartier.

Aperçu
Aucune communauté laissée de côté est un processus de développement de stratégies pour la planification niveau quartier. C'est une approche communautaire et multi-agences de la collaboration et de l'intégration des services pour la restauration et la revitalisation des quartiers.

La stratégie *Aucune communauté laissée de côté* met l'accent sur la collaboration, la coordination, la multiplication des ressources et la participation communautaire comme principes clés.
Cette approche donne à la communauté une structure complète, des outils de planification rigoureuse et l'accès aux organisations et organismes qui se focalisent sur le développement communautaires et la revitalisation des quartiers. Cette initiative est unique en son genre du fait que les communautés s utilisent la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* pour développer et entreprendre des efforts sur mesure de leurs défis, besoins, et inquiétudes spécifiques à leurs quartiers.

La stratégie *Aucune communauté laissée de côté* reconnaît l'importance de la conjugaison de toutes les initiatives des personnes intéressées et des partenaires avec les efforts des fournisseurs des services sociaux et du secteur privé (pour maximiser l'impact des programmes et des ressources qui existent déjà) et l'identification et le comblement des déficits dans les services.

Vision

Cette vision est atteinte à travers:

- le développement d'une stratégie communautaire complète et un plan sur mesure pour aborder les facteurs déterminants sociaux de la santé du quartier
- l'assistance aux organismes de bienfaisance dans le processus d'identification des besoins sociaux, physiques, économiques et des services et de leur traitement.
- mobilisation et soutien aux membres de la communauté afin qu'ils participent plus pleinement au processus de la planification communautaire et le processus décisionnel; et
- discussion des facteurs de risques majeurs qui conduisent à la peur, l'isolation et le crime où ils émergent comme des priorités.

Plus important, le processus se rend compte de l'importance de la participation communautaire. Les membres des communautés sont inclus dans la prise des décisions pour aider avec la résolution des problèmes dans leurs quartiers. En plus, le secteur privé est un partenaire pivot dans la stratégie *Aucune communauté laissée de côté.*

Aperçu du processus
Aucune communauté laissée de côté

Buts et objectifs
Le but de l'approche *Aucune communauté laissée de côté* est de mettre en place un processus de développement de stratégie pour améliorer la qualité de vie dans des quartiers sélectionnés.

Les objectifs primaires au cours du processus *Aucune communauté laissée de côté* sur chaque site sont les suivants:

- développer une stratégie communautaire complète pour une mobilisation constante des communautés
- coordonner les initiatives de développement locales existantes ou nouvelles mises sur pied par le gouvernement et le secteur privé;
- mobiliser les membres des communautés et les fournisseurs de services afin de collaborer dans le processus d'identification et de classement par ordre de priorité les défis clés de leurs quartiers. Assister les organismes de services dans leur réponse aux besoins sociocommunautaire en matière de santé. Participer plus pleinement dans la planification communautaire et les processus décisionnels.

Quatre composants

La stratégie *Aucune communauté laissée de côté* est un plan stratégique multi niveaux qui inclut quatre composants de base:

3. Social,
4. Physique,
5. Service, et
6. Économique.

Puisque la mobilisation sociale et l'implication communautaire constituent la clé pour l'implantation de changements dans n'importe lequel des quatre domaines identifiés, c'est reconnu comme le composant englobant de l'approche NCLB.

Social:
Le concept bien connu du "capital social" est clé dans la compréhension de la manière dont l'environnement social peut affecter la santé d'une communauté. Les réseaux sociaux et politiques faibles rendent difficile l'organisation et la lutte pour le bien communautaire dans les communautés. Une communauté qui a des réseaux sociaux solides est mieux lotie pour faire valoir ses droits par la voix des résidents plus capables de contrôler leur avenir individuel et collectif.

Ci-dessous se trouvent les facteurs clés de l'environnement social pour une évaluation complète dans la phase 1 de la mise en œuvre du NCLB. Une observation du facteur de protection et de risque facilite au coordonnateur du NCLB le cadrage de leurs approches des mobilisations sociales.

Caractéristiques culturelles: Dans la plupart des communautés multiculturelles d'Ottawa, il est très facile de noter les valeurs dominantes, attitudes, et normes de comportement liées à la race, l'ethnicité, le sexe, la religion, ou la nationalité, ainsi que dans les autres types de groupements sociaux et culturels.

- **Facteurs protecteurs**: la cohésion, le sentiment d'appartenance à la communauté, et l'accès aux institutions culturelles clées. La concentration sur ses facteurs facilite le processus de mobilisation sociale.

Facteurs de risque: Racisme, barrières linguistiques, acceptation de comportements malsains, et l'absence d'attentes qui promeuvent les comportements sains et la sécurité communautaire sont les facteurs qui indiquent les défis de la mobilisation sociale dans n'importe quelle communauté.

Soutien social et réseaux: Il y a deux types de capital social: le capital des liens affectifs qui approfondit les relations sociales dans une communauté proche et le capital de rapprochement qui fortifie les liens de façon générale entre un groupe et des gens ou des institutions dans le quartier.

Les réseaux de soutiens sociaux incluent les amis, la famille, les collègues et les connaissances du quartier. Ces réseaux existent dans le quartier et au delà, tel que dans les églises et les clubs. Cependant, dans les communautés formées principalement de nouveaux immigrants, ces réseaux manquent et deviennent des obstacles à la mobilisation sociale.

Facteurs de protection: un capital social qui peut fournir l'accès au soutien social et aux opportunités économiques ainsi qu'à certains services de santé et aux ressources. Les modèles de rôles adultes en faveur du social et les réseaux des pairs

Facteurs de risques: manque de soutiens sociaux et de modèles de rôle positifs. Les résidents n'ont pas accès aux réseaux en dehors du quartier qui puissent les aider à trouver du travail et d'autres opportunités clées (souvent appelée l'absence du capital social de rapprochement).

Le leadership communautaire et l'organisation: niveau de capacité de mobilisation, implication civique et le pouvoir politique.

Facteurs protecteurs: les dirigeants communautaires et les organismes fournissent les soutiens et les services requis. Les pouvoirs politiques permettent que les ressources requises soient multipliées dans le quartier.

Facteurs de risques: Manque de leadership, d'organisation, et blocage de la circulation des ressources requises pour la résolution des problèmes du quartier et du développement du leadership communautaire par les pouvoirs politiques.

Physique:

Les caractéristiques physiques, les infrastructures, les installations, et les conditions de logement d'une communauté influencent la santé des résidents de plusieurs manières. Le lien entre la santé et le cadre bâti – routes, logements, entreprises, écoles, parcs, et la tendance de l'accroissement et du changement régionale – est devenu un nouveau point de concentration pour les officiels de la santé publiques et de la planification. Par conséquent, c'est l'un des composants principaux de la stratégie NCLB.

Les facteurs clés dans l'évaluation d'un quartier en ce qui concerne l'environnement physique sont

l'environnement bâti et l'infrastructure: logement, parcs, installations de recréation, logement proche ou sous les lignes électriques.

Facteurs de protection:

- Accès aux logements de haute qualité et abordable.
- Parcs locaux, centres de recréation communautaires, bibliothèques, etc.
- Opportunités pratiques de faire la marche, de courir, et de faire du vélo
- Conception de communauté s qui prend en compte l'activité physique ainsi que la sécurité communautaire selon les perspectives de la Prévention du

crime par l'aménagement du milieu (PCAM).

-

Facteurs de risques:

- Maintenance de mauvaise qualité
- Services de ramassage des ordures inadéquats
- Gestion inappropriée des ordures,
- Problèmes causés par un assainissement inadéquat et l'infestation des ravageurs
- Absence d'espaces de recréation et de loisirs pour les enfants, et
- Aménagement urbain qui inhibe l'activité physique.

Accès géographique au services/installations: Accès aux routes et/ou au transport urbain qui conduisent aux ressources du quartier ainsi qu'aux autres endroits en général.

Facteurs de protection:

- OC Transpo participe à l'accès aux services, à l'emploi, et aux ressources culturelles et récréatives de la ville.

Facteurs de risques:

- Isolation des centres d'emplois,
- Particulièrement les endroits qui ne sont pas desservis par OC Transpo
- Distance séparant des installations récréatives ou des parcs sans risques.

Qualité de l'environnement:

Facteurs de protection :

- Politiques et pratiques reliée à l'air, l'eau, et les terrains qui maintiennent un environnement propre et sain dans le quartier et ses environs.

Facteurs de risques:

- Excès d'ordure ou mauvaise gestion des ordures,
- Présence des produits toxiques et l'exposition a ses produits et
- La pollution dans le quartier.

Service:

La distribution inéquitable des services de santé, d'éducation, de maintien de l'ordre, de l'assainissement, et d'opportunités de recréation dans certains quartiers peut affecter négativement la santé de la communauté. La phase de l'Évaluation de la communauté dans le processus NCLB se concentre sur l'identification des facteurs de protection et de risques en ce qui concerne la fournissement des services dans des communautés données. Manque d'accès au services de santé nécessaires, services de pauvre qualité et culturellement inappropriées, prévalence de la violence, l'isolation et la réticence devant la recherche des services requis, et le manque de certains services de base sont tous des différents types de facteurs de risques que le processus de planification NCLB prend en compte.

La sécurité publique: La police et les autres services d'urgence.

Facteurs de protection :

- Présence en quantité nécessaire et désirée de la police,
- Confiance mutuelle entre la communauté et SPO,
- Petit crime, peur de criminalité, et
- Beaucoup d'activités communautaires et d'interaction sociale.
-

Facteurs de risques:

- Prévalence des activités criminelles semant la peur, l'isolation, et la réticence à bénéficier même des services disponibles, puisque les résidents évitent de sortir de leurs maisons et de passer du temps au dehors ou de visiter les maisons communautaires dans les environs.

Services de logement et de santé : accessibilité, amorçabilité, et qualité des soins pour les individus et les familles. Service de logement social pour les communautés à faibles revenues et adapté à leurs besoins.

Facteurs de protection: Réaction adaptée des autorités des services de logement, fournissement à temps d'un service répondant à tous les besoins,

- Soins nécessaires, accessibles fournis d'une manière adaptée à la culture, dans des installations de santé satisfaisantes dotées d'un personnel qualifié et culturellement adapté

Facteurs de risques: Manque d'accès aux services de santé nécessaires,

- Réponse médiocre aux appels d'entretien,
- Services inappropriés du point de vue culturel ou de qualité médiocre.

Services de soutien publics et communautaires: Services publics niveau quartier, services publics, incluant les écoles, les parcs et recréation, le service de transport urbain, l'assainissement, les centres communautaires et les garderies. Les institutions communautaires incluent les institutions religieuses, les clubs sociaux, l'association des locataires.

Facteurs de protection :

- Les services de soutien de qualité remplissent les fonctions d'institutions importantes dans le quartier; fournissant ainsi les services requis en même temps qu'un espace de réunion et de développement de leadership dans le quartier.

Facteurs de risques:

- Absence de lieux de réunion
- Les services requis ne sont pas disponibles; on ne peut pas compter sur ceux qui existent dans le quartier parce qu'ils sont de mauvaise qualité.

Économique:

L'environnement économique et le statut économique des résidents -- les opportunités d'emploi et les conditions de travail de la communauté – ont un impact prépondérant sur la santé. Indépendamment de l'impact du revenue de chaque individu sur sa santé, l'environnement économique du quartier a son propre impact physique et physiologique.

Le développement économique de la communauté est la clé de la revitalisation du quartier. C'est pour cette raison que l'approche NCLB considère le travail sur cet aspect de la vie communautaire comme un des aspects centraux de la stratégie d'ensemble. Pour plus de détails, voyez la partie sur la restauration du quartier, dans la section suivante, qui parle de la santé économique de la communauté.

L'emploi, le revenue, la richesse, et les actifs: En examinant la communauté du point de vue des déterminants de la santé, nous voyons que la qualité et la quantité des opportunités de travail disponibles aux résidentes et la quantité des biens et actifs collectifs dans la communauté peuvent influencer la santé des résidents.

Facteurs de protection :

- Opportunités de développement économiques communautaires;
- Accès au microcrédit;
- Travail de salaire suffisant avec prestation de maladies;
- Sécurité en milieu de travail;
- Avoir des économies, une retraite, et le fait d'être propriétaire d'une maison

fournissent la stabilité économique.

Facteurs de risques:

- Grand nombre de résidents communautaires avec du travail à bas salaire sans prestations et dans un environnement de travail dangereux.
- Ségrégation raciale et économique et concentration de la pauvreté conduisent à un niveau plus élevé de stress, l'implication des jeunes dans des activités négatives, et moins de concentration sur l'éducation des enfants

Dans les communautés où la crainte de la criminalité est l'inquiétude principale, les quatre facteurs susmentionnés peuvent être abordés en divisant de manière créative l'approche du développement communautaire en deux grandes catégories: Prévention du crime et développement social. Ceci comprend à la fois, les aspects social, physique, service et économique de la stratégie du NCLB.

Correction et prévention deviennent deux composants vitaux dans de telles circonstances. Les forces de l'ordre et la police communautaire représentent l'aspect correctionnel de la stratégie. L'intervention, le renforcement du pouvoir et la restauration du quartier représentent la phase préventive. La police communautaire est impliquée dans les deux aspects - la correction et la prévention - et sert de pont entre eux.

Le maintien de l'ordre (Service)

Cet aspect de l'approche NCLB se concentre à la fois sur le processus de résolution des problèmes en collaboration et les tactiques de maintien de l'ordre pour réduire et éradiquer la criminalité au niveau du quartier. L'élément maintien de l'ordre est conçu pour supprimer la criminalité et la violence. Les efforts sont dirigés principalement vers l'identification, l'arrestation et la poursuite judiciaire des activités criminelles les plus sérieuses (et les plus visibles) et leurs auteurs dans le quartier.

La réduction à la fois du crime et de la peur chez le citoyen redonne l'espoir aux membres de la communauté vivant dans des quartiers en détresse et prépare le terrain pour une mise en œuvre efficace des autres projets de développement et de revitalisation de la communauté.

Services de police communautaire (Service et social)

Les services de police communautaire soutiennent les opérations intensives de maintien de l'ordre et servent de pont vers l'élément correction. Les services de police communautaires comprennent deux concepts clés. — l'implication communautaire et la résolution des problèmes. Dans ce model de maintien de l'ordre, les agents établissent un dialogue permanent avec les membres de la communauté pour résoudre les problèmes à travers un processus systématique qui aborde les causes de la criminalité.

Cette interaction continue (par opposition aux réunions ponctuelles tenues selon la situation/l'enjeu) encourage le sens de la responsabilité dans la communauté, pousse les résidents à contribuer à la résolution des problèmes, se concentre sur l'augmentation de la visibilité de la présence policière, et développe des relations coopératives entre la police et les membres de la communauté. Certaines activités de maintien de l'ordre communautaire pourraient inclure des réunions informelles avec les membres de la communauté, les patrouilles pédestres, la sensibilisation des victimes pour soutenir les services, la présentation de l'organisation *Échec au crime*, l'interaction avec la jeunesse du quartier et le soutien communautaire dans la cueillette des preuves concernant des activités criminelles.

La mobilisation communautaire est cruciale pour le maintien de l'ordre communautaire et la prévention des crimes. Les programmes qui encouragent la participation communautaire et aident avec la prévention du crime incluent les surveillances de quartier, les manifestations de citoyens, les initiatives dirigées par différentes communautés religieuses et des associations d'enlèvement des graffitis.

Prévention et prise en charge personnelle (Social)

Les études montrent que les facteurs de risques tels que le dénuement économique, le manque de soutien adaptée aux familles à risque et l'échec académique prématuré augmentent les possibilités qu'un enfant

développe des problèmes de santé et de comportement dans son adolescence. De façon analogue, les facteurs de protection tels que les caractéristiques individuels positifs, les liens affectifs, les croyances saines et les normes claires mises en place par les parents et la société réduisent l'impact des facteurs de risques sur les enfants.

Par conséquent, la prévention, l'intervention et la prise en charge personnelle doivent se focaliser sur une série de services humains dans un quartier donné pour créer un environnement dans lequel la criminalité et la violence ne peuvent pas se développer. Les liens entre les services de maintien de l'ordre, les services de logement communautaire d'Ottawa, les agences d'aide sociale, les autres agences, le secteur privé et la communauté se voient renforcés pour améliorer la qualité d'ensemble des services aux membres de la communauté.

La restauration du quartier (économique)

Ce composant se concentre sur l'amélioration et la revitalisation des conditions économiques et sociales des quartiers en détresse à travers des stratégies de restauration de quartiers. Ce composant aborde la question de la vitalité économique de la communauté et cherche à l'étendre afin que la criminalité et le désordre n'arrivent pas à se développer dans le quartier. De même qu'avec les autres composants, la restauration du quartier se réalise à travers l'utilisation coordonnée des ressources provinciale, locale et celle du secteur privé. Les stratégies se focalisent sur le développement économique, les opportunités d'emploi pour les membres de la communauté, et des améliorations portées aux parcs de logements et à l'environnement physique du quartier. Les activités de restauration incluent la rénovation et la remise en état des logements, l'amélioration des espaces publics (tels que les parcs et les installations de recréation) et la création des opportunités d'employabilité, les formations à l'emploi (incluant l'entreprenariat) et la création d'emploi.

Développement des plans stratégiques niveau quartier

Le processus de développement d'une stratégie *Aucune communauté laissée de côté* requiert un engagement considérable de la communauté. Elle doit s'impliquer dans le processus de la planification stratégique, collaborer avec les fournisseurs de services clés et coordonner les programmes et les services. La planification stratégique fait appel à un processus spécifique qui aide la communauté dans l'identification d'une vision future, dans la gestion des changements et la création d'un meilleur future pour les membres de la communauté. Le produit final du processus de planification stratégique est le Plan d'action communautaire détaillé pour la mise en œuvre de la stratégie et le changement. Les caractéristiques de base du processus de planification stratégique sont :

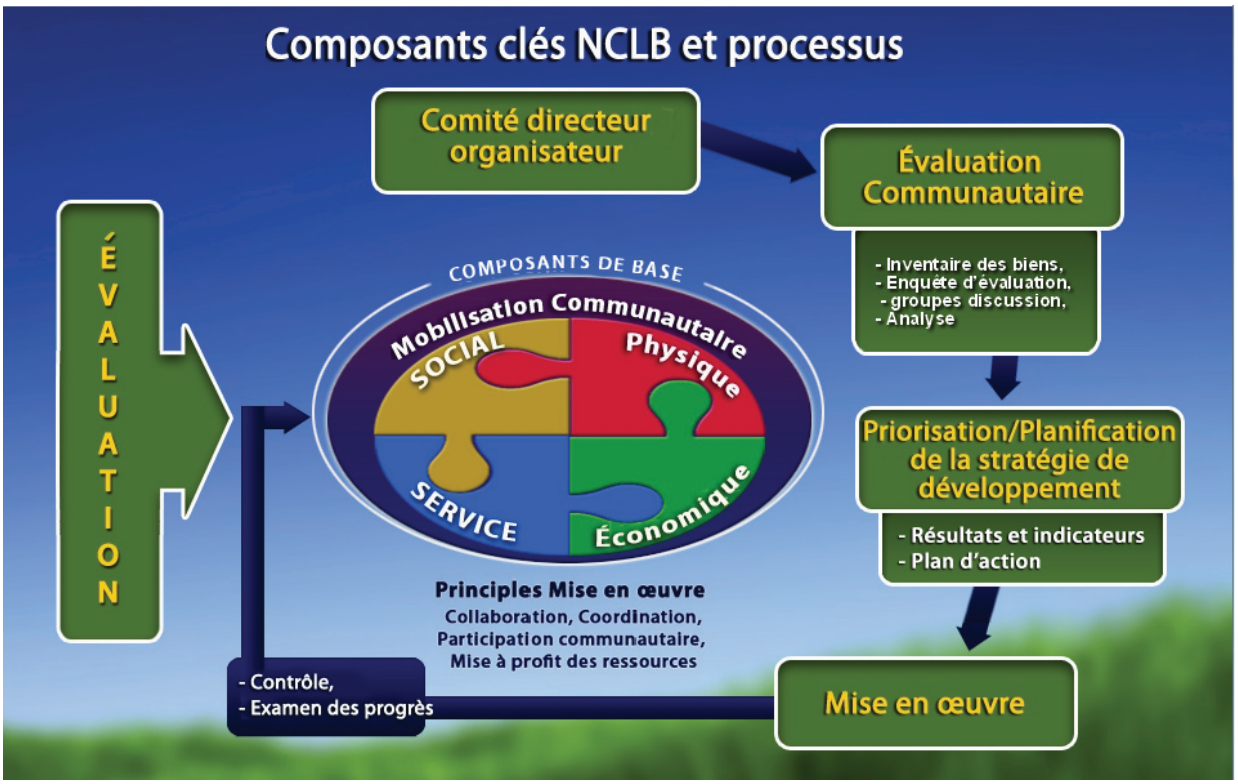
- un processus d'évaluation communautaire focalisé pour une meilleure concentration sur les questions prioritaires sélectionnées
- un inventaire de ressources et les considérations explicites de la disponibilité des ressources;
- une orientation des prises de mesures qui met l'accent sur les résultats pratiques;
- un accent sur les manières de résoudre les problèmes qui privilégient les approches novatrices et collaboratives.

Quel que soit le quartier, il y a huit stades de planification de base dans la mise en place d'un processus *Aucune communauté laissée de côté*. Malgré le fait que le plan stratégique varie d'un quartier à un autre, les stades de planification sont les mêmes de façon générale sur tous les sites NCLB.

- Phase 1: Organisation et convocation d'un comité directeur local et adapté au lieu;
- Phase 2: Sélection ou confirmation du quartier désigné;
- Phase 3: Entreprise d'un plan participatif d'évaluation des besoins de la communauté désignée;
- Phase 4: Développement de plans niveaux quartiers;
- Phase 5: Processus de mise en œuvre ;
- Phase 6: Évaluation.

La réalisation de ces phases et de ses étapes de planification n'est pas un processus soigné, consécutif avec un temps de réalisation prédéfini. Il arrive fréquemment que les entreprises de plusieurs phases ou de plusieurs étapes se fassent de manière simultanée. Par exemple, la sélection du comité directeur peut être en train de se dérouler en même temps qu'une enquête communautaire dans le quartier désigné, afin d'évaluer la situation

de manière caricaturale pour une planification mieux définie. Le plan de mise en œuvre expliqué ci-dessous est basé sur le contexte, les caractéristiques, et l'environnement de chaque communauté.



Organisation du comité directeur

Aperçu

Le Comité directeur est requis pour maximiser les chances de succès de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Un processus d'organisation d'un comité directeur, étape par étape, commence avec une vision d'ensemble d'un comité directeur qui puisse bien fonctionner et produire les résultats escomptés. La profondeur avec laquelle une étape donnée peut être suivie dépend de l'environnement. Les circonstances varient d'un site CHRC (site NCLB) à un autre, et les personnes intéressées ont besoin de prendre le chemin qui leur convient le mieux en fonction des situations face auxquelles elles font face.

Vision

Le NCLB est un effort de collaboration entre organisations, organismes et membres de la communauté qui sont soucieux du quartier désigné. Cette collaboration est reflétée dans le comité directeur, qui fournit une structure pour l'acceptation d'un engagement vis-à-vis du processus *Aucune communauté laissée de côté*, l'identification des endroits avec les plus gros besoins communautaires, la coordination des programmes sociaux pour les membres des communautés locales et l'assurance de l'implication de tout le monde avec l'intention d'atteindre les mêmes buts.

L'objectif de base est d'éviter la duplication des ressources qu'occasionnent les projets isolés qui, malgré les bonnes intentions, ne sont pas viables parce qu'ils ne sont pas intégrés aux autres initiatives afin de maximiser l'impact et les bénéfices des investissements à long-terme.

L'effectif du comité directeur doit être d'un grand nombre et diversifié. Les individus des groupes d'intéressés clés doivent idéalement faire partie du comité .

1) Les CHRC locaux, (coordonnant les programmes NCLB dans différents quartiers et sites);
2) La Société de logement communautaire d'Ottawa ou les autres propriétaires des logements;
3) Les conseillers municipaux;
4) Le Service de police d'Ottawa;
5) Les Clubs d'enfants et d'adolescents;
6) Le Bureau des services jeunesse;
7) La Société d'aide à l'enfance;
8) Les représentants communautaire: membres de la communauté donnée;
9) Les représentants des services municipaux;
10) Les membres additionnels de comité peuvent inclure les représentants du Bureau d'aide juridique, des organismes sociaux/communautaires/de santé, des organismes des services de recréation et d'emploi, des écoles, des organisations à but non lucratif et communautaire, et des entreprises du secteur privé.
11) Les donateurs potentiels au développement de projets communautaires (tel que United Way/ Centraide).

La liste n'est bien sûr pas exhaustive parce que l'effectif dépendra plus du nombre des organismes et agences fournissant des services pour satisfaire les besoins et autres inquiétudes identifiées de la communauté en question.

Idéalement, le président est sélectionné parmi les partenaires sur la base de ses compétences, expérience en facilitation, l'acquisition des consensus, et le soutien démontré au programme de développement communautaire.

Le vice-président, qui peut être un résident ou un représentant du secteur privé, peut être nommé. Les membres du comité directeur apportent plusieurs qualités et compétences à l'effort NCLB, incluant celles en leadership, orientation, vision, direction, financement et gestion. Les membres possèdent la capacité décisionnelle dans les organisations qu'ils représentent (Exemple: les directeurs d'organismes gouvernementaux, les dirigeants communautaires, les directeurs d'organismes à but non lucratif), afin de leur permettre de s'engager et fournir les ressources requises pour affecter positivement le changement dans les endroits en question[1].

Le comité directeur est l'organe directeur d'*Aucune communauté laissée de côté*. Il joue le rôle de l'instance souveraine dans une structure qui inclut les sous-comités pour les composants variés d'*Aucune communauté laissée de côté*, un coordonnateur NCLB et/ou d'autres employés et liens aux autres programmes ou initiatives complémentaires aux buts et objectifs de chaque site.

Initialement, le comité directeur se réunit fréquemment pour établir une structure organisationnelle, développer une vision pour le quartier et superviser le développement de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Quand le projet avance vers le stade de la mise en œuvre de la stratégie, le comité directeur peut se réunir moins fréquemment afin de se concentrer tout juste sur les zones clées de responsabilité, telles que le développement des politiques, la coordination des activités des sous-comités, l'autorisation des changements du plan stratégique , le contrôle des progrès concernant les buts et objectifs, la fournissement de leadership, et la défense de la cause de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*.

Processus de mise en œuvre

Étape 1: Réunion avec les personnes intéressées afin de s'assurer de leur engagement
Il est vrai que les réunions entre les personnes intéressées doivent se tenir prédictablement au début des étapes, cependant, il est nécessaire d'agrandir le niveau de participation et confirmer en premier lieu le soutien des dirigeant locaux clés, tels que le conseiller, les cadres supérieurs du SPO, et les membres municipaux compétents. Les résultats de ces discussions établissent la direction, le caractère, et le cadre de travail pour l'initiative entière. Cependant, l'accent doit être mis sur les questions importantes suivantes:

- L'approche NCLB requiert la coordination des efforts pour revitaliser les quartiers désignés;
- L'approche NCLB requiert la coordination des efforts de différents services de maintien de l'ordre. Une atmosphère d'engagement, de coopération et de confiance doit exister pour la réussite de l'initiative. Elle doit être présentée comme une activité à long-terme.
- Le succès dans la coordination et la gestion de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* requiert une continuité dans la satisfaction des besoins en personnel. On pourrait avoir plusieurs manières pour une gestion des ressources et une coordination efficace.

Étape 2: Création d'un groupe central pour fournir le leadership

Pour éviter de ralentir le processus dans la phase initiale, la focalisation doit se porter sur l'établissement d'un groupe central de personnel en première ligne et de représentants communautaires pour:

- Rencontrer les membres communautaires locaux afin d'obtenir leur soutien;
- Faire évaluation des besoins du quartier désigné;
- Sélectionner des individus pour servir de membres du comité directeur.

La sélection du personnel et des autres membres doit être basée sur la possession des compétences et aptitudes pour accomplir leur tâche spécifique, au lieu de leurs affiliations ou rôles organisationnelles. Chaque participant accepte d'aider au développement et à la mise en œuvre de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* et est considéré comme un membre du personnel de l'entreprise du comité directeur.

Le groupe central organise les réunions publiques et participent aux réunions des autres organisations communautaires déjà en place dans le quartier en question pour expliquer pleinement l'approche NCLB et pour

1 Ces ressources peuvent être sous forme de financement, de personnel, de bénévoles ou de services en nature.

obtenir le soutien de la population de base. Ce but est atteint le mieux à travers l'inclusion des membres clés du quartier dans le processus de planification dès son commencement. Sans leur soutien, *Aucune communauté laissée de côté* n'aura pas l'occasion de réussir.

Étape 3: Garantir l'engagement des personnes concernées

Beaucoup d'organisation et d'individus sont pris en compte dans le processus du choix des membres du comité directeur, comme on l'a décrit ci-dessus.

Leadership, orientation, vision, direction et gestion sont requises des membres du comité directeur pour créer et mettre en œuvre une stratégie d'*Aucune communauté laissée de côté* efficace. Prenez en compte ses compétences et d'autres questions quand vous décidez qui représentera le mieux les organisations intéressées sur le comité directeur. Premièrement, il est bon d'avoir des représentants avec les pouvoirs de décision de sorte que les décisions et les engagements pris durant les réunions aient une signification et soient à propos. Deuxièmement, les représentants s'engagent à être présent aux réunions du comité directeur sans avoir à se faire représenter par d'autres personnes (les remplaçants peuvent ralentir ou inhiber la capacité de prise des décisions). Et finalement, les représentants doivent avoir une connaissance du quartier désigné.

Étape 4: Détermination des rôles et responsabilités

Le groupe principal ébauche les rôles et responsabilités du comité directeur. Cette information est importante durant le processus initial de recherche de membres idoines du comité directeur et quand on doit demander aux personnes choisies de s'engager à servir sur le comité directeur.

Une fois que le comité directeur est mis en place, ses membres révisent et finalisent les rôles et responsabilités. Il est clair au départ que les responsabilités des membres du comité directeur vont au delà de la planification stratégique, des politiques et de la gestion. Ils veillent à ce que l'organisation qu'ils représentent fasse un engagement à long terme nécessaire à la réussite de l'approche NCLB.

Ces engagements peuvent prendre la forme d'un fournissement de service au quartier désigné à travers la reprogrammation du personnel par les organisations partenaires dans l'approche ou la forme d'organisation communautaire fournissant des résidents bénévoles pour certaines activités. Quels que soient les engagements, ceux-ci sont rendus publics pour que chaque membre du comité directeur et l'organisation qu'il ou elle représente soient au courant de ces engagements et que le maintien de cette visée soit contrôlé.

Les responsabilités initiales du comité directeur sont différentes de leur responsabilites permanentes au cours de la mise en œuvre des stratégies, programmes et activités. Les points suivants constituent quelques rôles et responsabilités généraux à prendre en compte lorsqu'on est en train de peaufiner et de finaliser la stratégie décrite dans ce document:

- Développement d'une vision future du quartier désigné;
- Effectuer une évaluation approfondie des besoins communautaires;
- Établissement de sous-comités pour le développement des stratégies;
- Supervision du développement des plans stratégique et décision des approbations finales;
- Approbations de la sélection du coordonateur NCLB et d'autres membres du personnel (si besoin il y a);
- Identification de l'engagement des ressources de la part de chaque membre.

Une fois les plans d'action communautaire niveaux quartiers ont été développés et que la mise en œuvre est en marche, les rôles et les responsabilités du comité directeur se focalisent sur les politiques, la gestion et la défense de la cause. De manière plus précise, les rôles et responsabilités incluent:

- Supervision et gestion des buts et objectifs;
- Directives sur les questions de mise en œuvre et leurs résolutions;
- Coordination des activités des sous-comités;
- Développement et intégration des activités dans les quatre domaines principaux; social, physique, service et économique;

- Approbation des changements du plan stratégique ;
- Développement/approbation des demandes de subvention et ajustements;
- Contrôle du progrès sur les évaluation et l'efficacité de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*;
- Fournissement de leadership.

Étape 5: Développement d'un processus décisionnel

Les membres du comité directeur développent également un processus décisionnel qui permet au comité de régir le processus NCLB de manière effective. Le processus décisionnel peut être défini à travers des plans, des politiques et procédures ou la suggestion des règlements administratifs.

Le comité central développe un mandat avec des politiques et procédures pour répondre aux questions telles que combien de fois le comité directeur doit-il se réunir? Comment l'ordre du jour de la réunion doit-il être établi? Comment et quand est-ce qu'on doit voter?

Étape 6: Création d'une structure organisationnelle pour la mise en œuvre

C'est la responsabilité du CHRC chargé de la mise en application d'établir un plan détaillé pour l'organisation du processus *Aucune communauté laissée de côté* et la manière dont les gens seront mis en groupe pour accomplir sa mission et le travail. La structure inclut le comité directeur en tant que organe directeur du processus NCLB. Le comité directeur est responsable de la proposition des sous-comités, l'identification de membre potentiel, et le fournissement de direction/soutien au sous-comité ad hoc ou permanent. Les questions concernant le personnel relèvent de la responsabilité des CHRC respectifs.

Les sous-comités sont orientés vers les tâches et incluent les personnes qui travaillent en première ligne dans les organismes de services. Tout d'abord, les membres des sous-comités sont des individus qui peuvent apporter des compétences, la connaissance, les ressources et le temps pour le développent et la mise en œuvre de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Les gestionnaires et le personnel de première ligne des organisations intéressées et les membres des communautés sont pris en considération dans le processus de sélection des membres des sous-comités ou des groupes de travail.

Sélection du quartier

Aperçu

Les éléments critiques de ce processus de sélection sont l'évaluation des biens et besoins du quartier, l'implication d'ensemble de la communauté, l'identification et l'engagement des ressources communautaires essentielles à la mise en œuvre de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*.

Vision

Après que le comité central a été déterminé, les quartiers désignés sont choisis pour mettre en œuvre la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* [2]. Quoique certaines communautés peuvent avoir déjà un endroit prédéfini à cibler dans le cadre de l'initiative NCLB, un processus de sélection est important pour s'assurer que l'endroit répond aux critères établis et qu'il peut être soutenu au cours de la mise en œuvre de la stratégie NCLB. Les études des quartiers par la municipalité et l'Université d'Ottawa joueront un rôle clé dans la sélection des quartiers pour les interventions initiales.

La sélection est également l'une des étapes préliminaires permettant de savoir si les membres de la communauté sont intéressés par le processus *Aucune communauté laissée de côté* et le soutiennent. Le processus NCLB demande l'implication et l'appropriation communautaire dès sa création, par opposition aux stratégies qui comptent sur les ressources externes pour résoudre des problèmes ponctuels. La préparation de la communauté et la capacité d'organisations, tels que les CHRC, de mobiliser les membres de la communauté pour participer à différents niveaux du processus NCLB peut être décisive dans la réussite de cette stratégie locale.

Une manière de penser le processus de sélection est du point de vue de l'effort participatif, afin de découvrir:

a) Le statut des quartiers potentiels comparés aux autres, en se fondant sur les études des quartiers faites par l'Université d'Ottawa;
b) Les défis du quartier qu'on peut relever;
c) Les obstacles qui peuvent affecter de façon négative le succès de la stratégie NCLB; et
d) L'ampleur du leadership communautaire dont on a besoin pour faire avancer la stratégie.

Ce processus implique l'examen de tous les éléments possibles. Un endroit défini comme un quartier selon les critères d'autres projets peut ne pas rencontrer de façon appropriée les besoins de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Il se pourrait qu'il soit nécessaire d'observer les quartiers dans un voisinage donné pour déterminer leurs influences l'un sur l'autre ou mutuelles.

Le comité de planification initiale découvre toutes les ressources qui peuvent être utilisées ou les personnes intéressées qui ont des expertises particulières qui ne sont pas généralement connues. Le comité de planification peut être élargi pour inclure de façon additionnelle des professionnels en ressources en même temps que les membres de la communauté. Cependant, un comité de planification de taille gérable est conseillé. Le nombre d'individus dépend de la quantité de travail et de l'expérience des membres du comité.

Le comité ne discute pas des budgets ou du financement à ce point dans le processus. Il se concentre sur les tâches d'appréciation et d'évaluation de la faisabilité du quartier ou des quartiers en question. A terme, le comité a les informations pour faire des choix éclairés et appropriés dans la sélection d'un quartier.
Même si la sélection d'un quartier spécifique n'est probablement pas aussi dramatique, elle aide à déterminer

2 Le comité directeur est la main-d'œuvre principale dans la stratégie *Aucune communauté laissée de côté.* Le comité directeur – composé de représentants d'organismes de services sociaux, de la Société de logement d'Ottawa, des différents organismes de maintien de l'ordre et des organismes provinciaux et locaux clés et des personnes intéressées (tels que les conseillers, SPO, les représentants des communautés religieuses, du secteur privé, des résidents, des administrateurs des écoles, les leaders des organismes à but non lucrative, et d'autres organismes soucieux), — est responsable de l'établissement des buts et objectifs du NCLB, création et développement des programmes, fournissement d'orientation sur la mise en œuvre, appréciation de l'accomplissement du programme. Les rôles et responsabilités de chaque membre (représentant une entité intéressée) sont clairement définis.

comment la stratégie d'ensemble est mise en œuvre et si elle réussira.
Processus de mise en œuvre

Étape 1: Comparaison des données recueillies avec les critères de sélection de quartiers

Le but principal du processus NCLB est d'aider les quartiers qui font face à des défis économiques et sociaux; défis toujours qui se doublent généralement de problèmes de criminalité. La capacité d'identifier clairement les aspects sociaux, économiques, services, et d'autres enjeux reliés à l'environnement physique contribuent également dans le développement de la stratégie d'ensemble utilisée pour aborder ces défis. Par conséquent, les données recueillies et analysées jouent un rôle prépondérant dans le développement des stratégies de mise en œuvre adaptées pour chaque quartier.

Il y a beaucoup de signes qui montrent qu'un quartier vit dans le stress. La plupart des signes sont visibles pendant l'inspection des quartiers qui sont en train d'être considérés pour la désignation. En plus des études de l'Université d'Ottawa, les critères suivants peuvent être pris en considération. Si un quartier en train d'être considéré rencontre plus de la moitié des critères établis avec au moins 50 p.100 des critères reliés à la criminalité, le quartier rencontrera les exigences d'ensemble pour la designation.

Des critères additionnels peuvent être incorporés après la consultation et la délibération entre les membres du comité directeur. Pour comparer un site avec ses critères, le comité de planifications recueille et analyse l'information de source publique. Beaucoup de sources générales — bibliothèques locales, université locale, Statistiques Canada, départements municipaux, et de la communauté elle-même — peuvent aider avec la cueillette de l'information requise dans le processus de sélection du quartier désigné pour le processus *Aucune communauté laissée de côté*.

Les sites potentiels actuels, tels que l'Avenue Banff et Russell Heights à Ottawa sud, sont reconnus pour les problèmes susmentionnés. En général, cependant, il y a un besoin d'établir les critères sur la base desquels il faut reconnaître un endroit apte pour l'initiative NCLB.

Même si les sites sont bien connus, la cueillette des informations suivantes peut aider à établir un point de référence en fonction duquel le progrès dans le processus est évalué sur une certaine période de temps. L'assistance dans la cueillette et l'analyse des données peut être confiée aux bénévoles communautaires ou aux étudiants. Les types de données suivantes sont cueillis:

Le plan directeur de la municipalité
Le 20/20 Plan des services à la personne – Priorité aux personnes, donne une idée de ce que les leaders de la municipalité ont ébauché. Le plan aide à identifier les objectifs qui doivent être accomplis sur une période de temps donnée pour la zone municipale du site potentiel du NCLB. Il est important de connaître ces plans et de savoir comment les membres des communautés et les autres personnes intéressées vont être affectés en ce qui concerne le Cadre du développement communautaire. Dans ce Cadre, le progrès est évalué en fonction des paramètres d'évaluation établis et les buts du Cadre de développement communautaire.

Perspective de la communauté
Les données ne fournissent pas toutes les informations. L'information peut être tronquée dépendant de la personne qui l'a recueillie et selon le but dans lequel l'on voulait l'utiliser. Une source d'information qui ne peut pas être tronquée dans le cadre d'une consultation élargie est la voix de la communauté. L'implication des membres de la communauté, des propriétaires d'entreprises et des leaders de la communauté dans les discussions concernant la condition de la communauté est une excellente source de données. Ceci peut être fait de différentes manières incluant la convocation des réunions à travers les organisations de développement communautaire et les organisations religieuses et la discussion des problèmes dans le but d'obtenir une représentation précise de la situation dans le lieu. .

Les données des services sociaux
L'information sur l'assistance sociale, les logements publics et d'autres formes d'aides sont de bonnes sources d'information non seulement dans la désignation du quartier, mais aussi dans l'ébauche des plans futurs. Le programme Ontario au travail et Logement Ottawa documentent la plupart de ces informations, comme le font plusieurs autres organismes variés dans la municipalité.

Les données de développement économique
Les organisations variées, incluant les universités et les institutions financières peuvent avoir les données de développement économique concernant les projets de développement planifiés, les fonds de micro-projets, les ressources d'assistance technique, les programmes de formation en entreprenariat mis sur pied pour encourager le développement accru d'entreprises. Ces programmes et les ressources sont des indicateurs prépondérants du potentiel économique d'un lieu.

Les appels à la police et les données sur les crimes
Les statistiques de la police et les plaintes des membres de la communauté sont des sources d'information utiles. Les données additionnelles peuvent être recueillies, incluant la catégorisation des types de crimes commis. Le but de l'examen de ces types de données est de voir s'il y a une tendance ou une hausse ou une baisse dans les types de crimes rapportés et de découvrir quel type de changement a eu lieu à cause du processus NCLB.

Données des écoles
L'identification des écoles ayant le plus grand taux d'abandon, d'absentéisme, de violence, de criminalité et de drogue est un défi. Cette information s'obtient soit directement des écoles ou au niveau du conseil scolaire. L'avis professionnel est requis pour comparer les données comportant les informations des services de recensement et qui concernent le contrôle des hausses ou baisses dans le nombre d'enfants d'âges scolaires dans le lieu– par exemple pour voir si c'est l'augmentation du nombre d'enfants qui a causé la hausse du taux d'abandon et de crime, ou si c'est une augmentation dans le taux de la criminalité.

Étape 2: Analyse des données

L'analyse n'est pas difficile. Il est bien de séparer le comité de planification en petit groupe pour s'occuper de différents aspects des données. Chaque petit groupe examine l'information et pose les questions suivantes:

- Y a-t-il eu augmentation dans les problèmes identifiés pendant les dernières années écoulées?
- Y a-t-il eu baisse dans ces problèmes durant les dernières années écoulées?
- Des données se distinguent-elles particulièrement comparées aux autres?
- Que serait-il en train de se passer pour expliquer la hausse ou la baisse dans ces problèmes du lieu?
- Y avait-il quelque chose qui se passait dans la communauté et qui pourrait expliquer les changements dans les nombres (par exemple des arrestations, des abandons d'études, baisse de certains crimes, des cas d'abus/négligence, ou le chômage)?
- Les membres racontent-ils une histoire? (par exemple, l'usage de la drogue par les jeunes est-il relié au manque d'installations récréatives ou est-il le résultat des gains financiers que donnent les trafiquants de drogues?

Les réponses à ces questions constituent l'analyse des données. D'autres formes détaillées d'analyses des données existent, mais notre but est de déterminer uniquement si un quartier potentiellement désigné rencontre au moins la moitié des critères établis. En outre, elles donnent une idée de l'état présent du lieu; état qui servira d'unité de mesure du progrès et de l'impact du processus NCLB.

Étape 3: Recherche des indicateurs des potentiels du quartier

Bien que de nombreux signes puissent indiquer qu'un quartier vit dans une situation de stress exagéré, ils peuvent également montrer ses potentiels mettre en relief. Parfois, les signes ne peuvent pas être aussi visibles,

donc il faut une investigation pour les identifier. Il est tout aussi important de sélectionner un quartier qui à des indications de potentiels qu'identifier un quartier qui fait face à des défis. Encore une fois, les données recueillies peuvent aider dans la détermination du potentiel.

Ci-dessous sont quelques exemples de "potentiels d'un quartier":

- Organisations communautaires. Les organisations basées sur la communauté sont les éléments vitaux des initiatives du processus NCLB. Les stratégies NCLB efficaces ont besoin de l'implication et la collaboration des organisations communautaires. Même les programmes les mieux conçus ne pourront pas fonctionner effectivement à long terme s'ils ne bénéficient pas de l'implication des organisations communautaires et des résidents.
- Capacité de la communauté: Les membres de la communauté sont les lignes de vie des quartiers. Les efforts de développement économique traditionnels ont très souvent limité les rôles et l'importance des membres de la communauté ; cependant, pour porter fruits, les stratégies NCLB requièrent l'implication significative des résidents. Le fait que les résidents ont déjà commencés à s'organiser à travers l'Association des locataires, ou d'autres groupes constitués, est une indication qu'ils ont une compréhension de base de leur rôle en tant que personnes intéressées dans la revitalisation de leur communauté. Beaucoup de membres de la communauté ont de l'expérience et de l'expertise dans les quatre composants du processus NCLB (social, physique, service et économique).
- Potentiel économique. Si des opportunités commerciales (ateliers, boutiques, ou entreprises) existent effectivement dans les environs, le quartier désigné à un potentiel distinct pour la revitalisation économique.
- Endroit indentifiable: Le plus distinct est le quartier désigné des autres quartiers environnants, le plus facile c'est pour lui de constituer une cible définie pour une action intense. Cet élément est important parce que l'endroit désigné est évalué pour les changements mesurables tels que la baisse de la criminalité ou du chômage.

Le plus défiant est l'identification des endroits potentiels, le plus difficile est la mise en œuvre de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*.

Étape 4: Prise de décision

Après avoir recueilli les informations pertinentes, le comité de planification se réunit pour prendre une décision finale sur le/les quartier(s) à sélectionner. Quoiqu'il soit entendu que souvent un/des quartier(s) pourrai(en)t être présélectionné(s) en tant que site(s) potentiel(s) NCLB, ce processus de prise de décision finale est complété pour permettre de mesurer le progrès en fonction des indicateurs qui ont conduit le comité à déclarer le site apte pour le processus *Aucune communauté laissée de côté*

En se basant sur la décision, des changements pourraient être portés au site potentiel. Souvent, les sites sont réduits ou élargis en fonction de l'information recueillie sur le terrain. Le but est d'identifier le site qui a la plus grande chance de réussite et celui qui a un besoin clairement défini du processus *Aucune communauté laissée de côté*.

Hypothèses principales

Quoique cette phase du processus soit cruciale, un certain nombre d'enjeu concernant la mise en œuvre existent. D'abord trouver les personnes qui ont l'expérience ou l'expertise pour aider avec le processus est un défi. Des partenaires potentiels membres du comité directeur peuvent avoir décidés des frontières du site et pourraient refuser d'autoriser le projet. Les encourager à compléter le projet s'impose même si cela se limite à leurs recommandations.

Le temps dont on a besoin pour terminer le processus peut présenter un défi. Prendre le temps de localiser les ressources gratuites qui puissent aider avec la collecte de l'information dont on a besoin pour l'analyse des données diminue la longueur du temps requis de façons drastique. Si le processus prend trop de temps, les

gens peuvent être découragés et perdre leur motivation pour participer. L'intention du processus est tout juste d'assurer que le site soit sélectionné et qu'assez d'information soit disponible pour être utilisée comme point de référence pour mesurer les progrès et évaluer le processus.

Évaluation du quartier

Aperçu

Une fois qu'un quartier a été désigné pour bénéficier du processus *Aucune communauté laissée de côté,* l'information recueillie peut être utilisée pour l'évaluation plus approfondie du lieu. Une évaluation de quartier est au cœur de la procédure de planification pour développer une stratégie NCLB locale.
Les étapes requises dans le processus d'une évaluation vous permettent non seulement d'évaluer les ressources qui existent dans la communauté (par exemple : bâtiments et programmes), mais fournissent également un forum idéal pour accroitre l'engagement des membres de la communauté, à travers la sollicitation de leur idées, inquiétudes et priorités concernant leur vision de la communauté. Plus important, l'information présente devient un point de référence pour mesurer les progrès futurs, à travers des évaluations et révisions régulières.

Vision

Après avoir sélectionné le quartier pour le processus du NCLB, le comité directeur supervise la mise en œuvre d'une évaluation détaillée de la communauté. L'évaluation d'une communauté se concentre sur l'identification à la fois de ses biens et besoins. Les exemples de biens communautaires varient des organisations communautaires solides dirigées par les résidents aux logements de qualité en passant par l'environnement physique et social d'ensemble.

D'autres biens incluent des programmes de services sociaux solides, une communauté active de petites et moyennes entreprises et de fournisseurs de services fournissant une variété de services. Un bien peut être n'importe quelle ressource qui est en train ou qui a le potentiel d'exercer un impact positif sur la communauté. Une évaluation de quartier, impliquant les membres de la communauté et d'autres personnes intéressées qui pourraient n'avoir pas travaillé ensemble avant, fournit un outil solide d'établissement de pont.

Si les données sur les problèmes affectant le lieu étaient recueillies des services de recensement ou d'autres sources, les résultats pourraient suggérer qu'aucune ressource viable n'existe dans la communauté. Dans toutes les communautés, il y a des membres de la communauté qui sont bien informés sur une serie de questions, incluant l'histoire du quartier, les programmes ou stratégies antérieurs qui ont été exécutés et des inquiétudes qui ont été exprimées par les membres de la communauté.

Ces personnes sont vues souvent comme les dirigeants communautaires, quoiqu'il se peuve qu'elles ne soient pas dirigeants d'organisations officielles. Toutes les communautés ont un bien qui a besoin d'être reconnu et pris en compte dans le développement d'un plan pour le changement. Quoique la quantité de biens dans un lieu en détresse puisse être moindre que celle d'autres lieux, ces biens existent. Il est important de les identifier avant la planification d'une stratégie locale. Seuls les membres de la communauté, et non les listes officielles ou rapports, sont susceptibles de reconnaître certains de ces biens fonctionnels.

Une évaluation systématique de la communauté implique la cueillette et l'analyse d'information concernant une vaste gamme de caractéristiques du quartier, des problèmes et des ressources. Ce n'est pas limité à la révision des activités criminelles; plutôt, elle considère certaines des causes profondes de la mauvaise santé, de la criminalité et les ressources locales qui peuvent être mobilisées pour les combattre.

En plus, une évaluation d'une communauté se concentre sur toutes les ressources qui existent dans le quartier — ressources dont certaines sont souvent prises pour acquises. Par exemple, la majorité des quartiers ont des membres de tous âges. Beaucoup des aînés pourraient avoir vécu dans la communauté pendant de nombreuses années et être bien connus partout dans la communauté; cette catégorie d'aînés connaît l'histoire du quartier et peut contribuer avec des idées et introspections intéressantes; Ils sont un capital important qu'on ne peu pas négliger, particulièrement au fur et à mesure que le processus évolue vers le développement des buts pour les

différents composants principaux du processus NCLB.

Une évaluation communautaire détaillée est très critique dans l'évaluation du processus NCLB. Elle fournit une ligne de base d'information — une description de la communauté et ses défis sociaux, économiques, physique et au plan des services avant le processus *Aucune communauté laissée de côté*. Même si ce n'est pas toujours possible de prouver que les changements sont le résultat direct du processus *Aucune communauté laissée de côté*, la documentation précise des conditions du quartier au commencement est essentielle pour mesurer le changement plus tard.

L'un des défis dans la mise sur pied d'un nouveau site NCLB est le temps requis pour procéder à une évaluation approfondie de la communauté. Les étapes suggérées dans les points suivants sont requises pour procéder à une évaluation approfondie d'une communauté.

Processus de mise en œuvre

Étape 1: Montage de l'équipe d'évaluation

Une équipe d'évaluation est formée après avoir pris les données des études de quartier de l'université d'Ottawa et déterminé si toute autre évaluation a été faite dans le passée et jusqu'à quel point.

Une stratégie efficace pour mener cette étape est d'étudier l'information disponible et se préparer à la mettre à profit. Il faut impliquer les membres de la communauté, autant les jeunes que les vieux, dans le processus de collection des données.

Ce mélange de membres d'équipe assure la diversité de l'information recueillie. C'est la première fois également que beaucoup de membres de la communauté sont engagés dans un processus qui fait cherche à faire appel à leurs idées et inquiétudes pour les inclure dans la construction d'une communauté forte, sans dangers, et viable. Ce niveau de participation sert de fondation au processus NCLB au fur et à mesure que le plan d'ensemble se développe en collaboration avec la communauté.

Une distinction entre l'équipe et le comité directeur est fait pour de bonnes raisons. La raison d'être d'une équipe d'évaluation est de collecter et analyser les données du quartier. Cette information est soumise aux comité directeur pour développer la stratégie locale avec l'assistance entière du CHRC. Après l'accomplissement de la tâche d'évaluation, on a plus besoin de l'équipe d'évaluation.
.
Une stratégie efficace est de convoquer les réunions communautaires pour présenter officiellement le concept du NCLB et de fournir une vue d'ensemble quant à l'importance de procéder à une évaluation de la communauté. Pendant ces sessions, des questionnaires d'enquête peuvent être distribués et l'inventaire des ressources peut être préparé. Pour ceux qui ne parlent pas l'anglais, les questions d'enquête sont distribuées dans deux langues ou plus pour assurer une participation maximale. L'inventaire des ressources peut être développé de deux manières, fournies ci-dessous, pour assurer une compréhension limpide.

Il est important pour les membres de la communauté que l'évaluation communautaire soit une opportunité pour eux d'offrir leurs idées, inquiétudes et recommandations pour la communauté. Au fur et à mesure que les membres de la communauté reconnaissent que la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* est une démarche inclusive, ils sont plus ouverts à partager leurs idées et à contribuer au processus d'ensemble.

Étape 2: Sources et types d'information

Les données sont recueillies des premières sources et des sources secondaires. Celles de premières sources impliquent typiquement l'information recueillie dans les rencontres individuelles, groupe de discussion, les enquêtes et les forums. Celles de sources secondaires incluent l'information qui a été déjà publiée d'une manière ou d'une autre, telles que les rapports, les études et l'information des services de recensement. La plupart des informations utilisées pour sélectionner un site viennent de données de sources secondaires. Par conséquent, il est nécessaire de l'équilibrer autant que possible avec l'information locale de premières sources.

Étape 3: Prise de l'inventaire d'un quartier

La compréhension des caractéristiques du quartier est nécessaire pour fournir une idée de la communauté incluant les qualités et les éléments uniques qui distinguent le quartier désigné des autres dans la ville.
La liste de vérification fournie dans cette étape peut être utile dans l'identification des caractéristiques uniques du quartier. Il sert de tremplin pour poser les questions et, plus important, dans la production des réponses solide et de l'information.

La liste de vérification contient plusieurs chevauchements de catégories et fournit une base pour les réponses aux questions. Ces caractéristiques ont besoin d'être examinés d'une perspective positive.

Chacune des caractéristiques suivantes est considérée comme un bien potentiel dont on peut profiter.

Personnes
_ Familles (nombre, taille),
_ Enfants (intervalles d'âges),
_ Aînés (nombres, âges, besoins),
_ Personnes célibataires (nombre),
_ Personnes sans abris (s'il y en a),
_ Groupes ethniques,
_ Formation des sexes.
- Logement
_ Résidences (divisions),
_ Maisons unifamiliales,
_ Appartements,
_ Logement public (nombre et condition du),
_ Occupation des chambres simples.

Institutions et organisations
_ Institutions religieuses,
_ Institutions financières,
_ Institutions de soins de santé,
_ Hôpitaux,
_ Centres médicaux,
_ Cliniques professionnelles,
_ Organisations professionnelles,
_ Chambres de commerce,
_ associations commerciales.

Entreprises
_ Micro entreprises,
_ à domicile,
_ petites,
_ moyennes,
_ Service,
_ détail,
_ vente en gros,
_ Industrie légère,
_ Industrie lourde,
_ Industrielle.

Installation publiques
_ Écoles

_ Hôpitaux
_ Bibliothèque
_ Parc,
_ Centres de recréation
_ Postes de police
_ Services sociaux
_ Autres bureaux municipaux

En observant les caractéristiques ci-dessus, l'information recueillie répond aux questions suivantes :

1. Que savons-nous de chaque groupe de population?
2. Combien existent dans le quartier?
3. Qu'offrent les institutions, les entreprises, les organisations et installations publiques à la communauté?
4. Qu'est-ce qui manque?
5. Quelles sont les écarts?
6. Quels types d'activités, de programmes peuvent être introduits pour combler les écarts identifiés?

La plupart de l'information dont on a besoin pour aborder les questions ci-dessus peut être obtenue à travers les données de sources secondaires et des discussions directes avec la communauté et les agences partenaires. Après avoir fait l'inventaire des caractéristiques variées et les ressources, c'est le temps d'évaluer les installations et les ressources souples qui sont souvent trouvées dans une communauté et qui peuvent servir à faciliter la mise en œuvre des stratégies NCLB.

Ces ressources incluent à la fois les ressources des secteurs public et privé. L'objectif est de vérifier la quantité de ces ressources et jusqu'à quel point les membres de la communauté en bénéficient. Alors que la première section peut être soutenue par des données de sources secondaires, la série de questions suivantes est à la fois quantitative et qualitative.

Après avoir recueillie l'information sur le nombre d'installations et de ressource qui existent dans le lieu (en utilisant la liste de vérification comme un guide), il est temps de découvrir comment les membres de la communauté perçoivent ces ressources. Par exemple, quoiqu'un édifice soit localisé dans la communauté, si les membres de la communauté ne trouvent pas que les services offerts dans ce lieu sont utiles ou accessibles, alors c'est identifié seulement comme une ressource potentielle. Ça existe mais ce n'est pas en train d'être utilisé entièrement.

Pour recueillir cette information, la mise sur pied de groupe de discussion pourrait être une bonne idée, tant qu'ils sont programmés à un moment où les membres de la communauté ont le temps d'y participer. Cela pourrait requérir la tenue de plusieurs sessions à des moments variés de la journée et inclure les fins de semaines.

Le questionnaire de l'enquête communautaire a besoin d'être court et simple. Ce qui ressemble à une ressource utiles pourrait ne pas être perçu de cette manière par les membres de la communauté. Nous pourrions trouver aussi que d'autres ressources existent mais qu'elles ne sont pas identifiées à travers les examens sommaires déjà faits. Ci-dessous se trouvent les catégories générales de ressources ainsi que les questions à poser aux membres de la communauté. Ces catégories peuvent être peaufinées et mis à jour au fur et à mesure que le processus avance. Les personnes qui recueillent les données ont le pouvoir discrétionnaire de déterminer ce qui est approprié pour l'évaluation du quartier.

Les ressources et les installations du secteur public :

Les ressources du secteur public servent toutes les communautés dans chaque ville. L'ampleur de ces services dans un quartier peut avoir un impact significatif sur la vie des membres de la communauté. Ci-dessous sont les ressources clés et les questions à prendre en compte concernant l'impact de ces ressources sur le quartier sélectionné.

Les moyens de transport. La question critique est quel(s) type(s) de moyens de transport public(s) existent dans le cas spécifique du quartier en question. La plupart des communautés stressées se trouve dans l'environnement urbain, et le transport public est accessible. Malgré la disponibilité, il y a des limites à la sécurité ou des inquiétudes à propos de la sécurité de ces systèmes pourraient exister. Toutefois, les questions suivantes à propos des moyens de transport publics sont importantes :

- Comment la plupart des membres de la communauté se déplacent-ils?
- Quels modes de transports publics sont disponibles aux membres de la communauté?
- Est-ce que les routes et les programmes quotidiens conviennent aux membres de la communauté?
- Les services sont-ils considérés sécuritaires/sans dangers?
- Est-ce que le quartier choisi est accessible facilement aux autres parties de la ville?
- Est-ce que les trafiquants de drogue y entrent et en sortent facilement?
- Les trafiquants de drogue vivent-ils dans la communauté?
- Est-ce qu'une autoroute élimine effectivement la plupart des manières d'accéder au quartier?
- Y a-t-il des plans d'expansion ou d'amélioration du système de transport actuel?
- Est-ce qu'il y a des problèmes de sécurité routière?

Sécurité publique, services des pompiers et services sociaux

L'un des éléments clés du processus NCLB est l'implication des officiels des services de sécurité publique. La plupart des communautés ont un poste de police ou un poste de police communautaire. En plus, les bureaux des autres services de la ville peuvent être ouverts dans les communautés pour accroitre son accessibilité.

- Quels sont les services municipaux qui sont offerts à partir des points dans la communauté?
- Ces installations offrent-elles des services de relations communautaires dans la communauté?
- Y a-t-il des plans de mise à jour ou d'expansion des installations présentes?
- Les édifices sont-ils en train d'être utilisés pour les activités autres que celles prévues par la ville?
-

Les compétences en emploi et les ressources

Le pourcentage des membres de la communauté qui sont employés et de ceux qui ne le sont pas et les compétences que les deux groupes possèdent pouvant être vues comme des ressources sous utilisées ou non utilisées doivent être prises en compte également. La connaissance de la base des compétences de la communauté désignée est critique dans la détermination de l'existence ou non d'autres stratégies alternatives de restauration dans le quartier. Les informations suivantes sont également utiles:

- Quels types d'entreprises opèrent actuellement dans le quartier?
- Emploient-elles des gens de la communauté?
- Quel est le degré d'implication des propriétaires dans les activités communautaires?
- Quel est le pourcentage des jeunes et des vieux qui sont sans emplois?
- Quelles ressources existent pour accroitre les compétences des membres de la communauté?
- Quel est le niveau d'éducation et de compétence des membres de la communauté?
- Quelles sont les opportunités d'emplois légitimes/légaux qui existent pour les adolescents?
- Les grandes corporations existent-elles à côté ou dans la communauté?
- Quels types de main-d'œuvre qualifiée veulent ces grandes entreprises??
- Y a-t-il des programmes d'emploi qui existent dans le quartier et qui aident les membres de la communauté dans leur quête d'emploi?

Les institutions servant la communauté

Les institutions publiques et privées jouent un rôle vital dans toutes les communautés. Même si plusieurs institutions pourraient être identifiées dans la communauté à travers le parcours rapide des données de sources secondaires, et que ses institutions pourraient posséder des installations qui peuvent être utilisées par les membres de la communauté, il est important de comprendre comment les membres de la communauté perçoivent ces ressources et si elles sont considérées accessibles. Beaucoup de questions peuvent être posées :

- Quelles écoles servent le quartier?
- Quelle est leur condition physique?
- Quel pourcentage d'étudiants finissent les études secondaires et vont à/au l'université/collège?

- Quels services et programmes spéciaux sont-ils disponibles aux étudiants pendant et après l'école?
- Jusqu'à quel niveau les écoles sont-elles impliquées dans l'éducation sur la drogue et sa prévention et dans l'éducation des adultes?
- Les écoles sont-elles accessibles aux organisations communautaires après les heures d'écoles?
- Comment est-ce que les collèges et universités locaux sont impliqués dans la communauté désignée?
- Est-ce que les institutions religieuses offrent des programmes et services aux membres de la communauté dans la communauté?

Les ressources de soins de santé et récréatives

La bonne santé de la communauté commence avec celle de ses membres. Où les hôpitaux et les autres services reliés à la santé étaient considérés comme séparés de la communauté, ces institutions se rendent compte maintenant qu'elles sont les points d'ancrages des communautés. En plus, une corrélation existe souvent entre le niveau des ressources récréatives dans une communauté et le niveau des activités criminelles des jeunes. Les communautés qui n'ont pas de partenaires en santé ou en activités récréatives peuvent montrer des signes de stress. Les informations suivantes permettent d'avoir une vue d'ensemble de la situation d'un quartier donné.

- Les services de soins de santé existent-ils dans le quartier?
- Si oui, quels types d'installations sont disponibles – hôpital, clinique, et centre de santé communautaire?
- Les soins de santé mentale sont-ils disponibles?
- Les services de dépistage du VIH sont-ils offerts?
- Quels types de programmes post-scolaires existent-ils dans la communauté?
- Le département des parcs et recréations de la ville est-il impliqué dans le quartier?
- Est-ce que le quartier à des parcs et installations récréatives?
- Est-ce que les organisations à base communautaires sont impliquées dans les activités des préventions de la drogue ou des gangs?

Criminalité

Malgré le fait que les autres types de données ou d'information recueillies jusqu'à maintenant ont besoin d'être considérés comme des biens ou ressources qui peuvent affecter positivement la communauté, la documentation des types de crimes qui se commettent sur les lieux est tout aussi importante. Cette information est utile, au moment où le CHRC se prépare pour développer une fiche de crime et de biens pour une analyse plus détaillée et le développement de stratégie en consultation étroite avec le comité directeur. SPO détient en gros l'information relative aux activités criminelles. De fait, les appels de secours à la police fournissent une idée rapide du règne de l'ordre ou du désordre dans un quartier malgré le fait que la peur de rapporter les crimes peut résulter en la peinture d'une fausse image. Ci-dessous, voyons quelques-unes des questions qu'il faut avoir à l'esprit :

- Qu'est-ce qui parait être le plus grand crime commis dans le lieu?
- Les appels à la police reflètent-ils une grande fréquence de violence ou un niveau élevé de victimisation d'un groupe particulier?
- La police est-elle appelée fréquemment pour résoudre des disputes?
- Si les citoyens n'appellent pas la police, quelle en est la raison?
- Ont-ils peur ou sont-ils méfiants de la police?
- Y a-t-il eu une hausse dans un type particulier de crime?
- Y a-t-il eu quel que changement dans les âges, races, ou sexes des individus qui commettent ces crimes?
- Les membres de la communauté ont-ils peur de marcher dans les rues la nuit dans la communauté?
- Qui est au dehors les nuits et à quels types d'activités s'adonnent-ils?
- Jusqu'à quel point les enfants et les adolescents font-ils parties des problèmes de drogues et de crimes?
- Les gangs sont-ils présents dans l'endroit cible?
- Les gangs sont-ils impliqués dans la drogue et les crimes violents?

Étape 4: Développement d'un plan d'inventaire des biens

L'information recueillie peut être incorporée dans le plan d'inventaire des biens qui permettra à la communauté de localiser géographiquement les limites d'un quartier et d'en schématiser les ressources et les menaces. Les résultats incluent l'identification des points de conflits actuels ou potentiels, les opportunités de développement d'entreprises, les lieux potentiels de réunions, et les édifices importants tels que les écoles, les hôpitaux, les organismes de services sociaux et de développement de logement public. En plus, il y a aussi l'information concernant les individus qui résident dans la communauté. Mises ensemble, ces informations aident à répondre aux questions suivantes, de la perspective du membre de la communauté :

- Que savons-nous sur notre propre personne en tant que membre de la communauté ?
- Que savons-nous des édifices qui se trouvent dans notre communauté ?
- Que savons-nous de la quantité de ressources qui est investie dans notre communauté ?
- Que savons-nous des points de conflits dans notre communauté ?
- Que savons-nous des personnes intéressées/partenaires dans notre communauté?
- Qu'est-ce qui manque mais dont on a besoin dans notre communauté ?
- Que savons-nous être nos points forts clés en tant que communauté?
- Que savons-nous être des menaces/faiblesses clées en tant que communauté?
- Que savons-nous des organisations qui servent notre communauté?

Quand les réponses aux questions sur les menaces et les biens sont incorporées dans l'inventaire, toutes les personnes intéressées ont une meilleure idée des écarts et des opportunités clées. Typiquement, ces écarts vont être comblés avec les ressources additionnelles qui seront identifiées en même temps que les opportunités seront en train d'être exploitées; ces deux activités auront lieu au fur et à mesure que la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* avancera.

Étape 5: Identification des ressources

Quand le niveau d'écarts dans les ressources est identifié, l'équipe d'évaluation cherche à savoir quelles autres ressources existantes peuvent être envoyées dans la communauté et quelles nouvelles l'on développera. Pour accomplir cela, le comité directeur et le CHRC en charge de la mise en œuvre

- Déterminent le type et le niveau des ressources potentielles;
- Intègrent le désir de la communauté de développer de nouvelles ressources;
- Définissent les ressources en des termes spécifiques;
- Déterminent quand est-ce qu'on aura besoin des ressources;
- Déterminent quels objectifs les ressources sont supposées atteindre.

La première étape dans l'identification des ressources existantes c'est le développement d'un inventaire de tous les fournisseurs de ressources et l'identification des types et de la quantité de ressources disponibles. La liste des fournisseurs commence avec le nom des organismes et organisations représentés sur le comité directeur. Les organismes qui se retrouvent sur la liste servent déjà la communauté et incluent à la fois les services de maintien d'ordre et les services sociaux.

Certaines des organisations peuvent n'avoir pas été incluses lors de l'inventaire initial des ressources du quartier. Même si elles ne se trouvent pas physiquement dans le quartier, elles peuvent toujours servir les membres de la communauté. Le comité confirme si de telles ressources existent ou pas dans la ville et alors détermine si elles servent le quartier désigné. Si oui, elles sont catégorisées comme des ressources existantes.

Une fois que le comité identifie les ressources présentes, il détermine le potentiel de don de ressources additionnelles chez les fournisseurs. Les ressources additionnelles pourraient être trouvées à travers de nouvelles répartitions et plus d'efficacité dans l'utilisation des existantes ou de nouvelles ressources. Les membres du comité directeur sont encouragés à utiliser leurs réseaux de collègues pour savoir si les organisations mises sur la liste sont intéressées, disponibles et disposées à fournir des services et ressources additionnels au quartier.

L'objectif est d'aider à identifier et à amener de nouvelles ressources à la table de discussion afin de mener l'action NCLB. La création d'un groupe de travail peut aider dans ce sens. Dans une perspective de prévention, les organisations de partout dans la ville pourraient penser à établir un bureau dans le quartier.

À ce stade dans le processus, il n'y a pas suffisamment d'information disponible pour déterminer comment utiliser les nouvelles ressources. Plutôt, le comité directeur et l'organisation en charge de la mise en œuvre sont en train de jauger le niveau général de ressources additionnelles dont on aura besoin. Toutes les ressources potentielles sont mises ensemble pour déterminer celles qui sont les plus importantes du point de vue des besons du quartier. Les ressources sont mieux effectives quand elles sont utilisées en tant que levier pour améliorer les plans communautaires existants. Le comité directeur pourrait penser à une réunion avec les membres de la communauté afin qu'ils établissent leur propre programme des ressources dont ils ont besoin ou habiliter les agents de police à travailler avec les membres de la communauté pour en développer la liste. Ces réunions pourraient résulter en modifications du plan du CHRC et des présomptions du comité directeur en ce qui concerne l'utilisation des ressources.

Étape 6: L'Inventaire des ressources

À ce stade, un graphique représentant toutes les ressources qui ont été identifiées est développé. (Voir appendice 1 et 2 à la fin). Quoique toutes les organisations identifiées tant dans le privé que dans le public n'aient pas des représentants sur le comité directeur, plusieurs organisations sont disposées à donner une certaine quantité de ressource pour soutenir une stratégie communautaire. Cette combinaison des organisations et des ressources données peuvent être utilisées pour générer des ressources additionnelles.

Cet inventaire est utile quand on cherche un soutien financier des institutions financières sur place, des propriétaires d'entreprises privées ou des fondations étant donné qu'ils veulent toujours savoir la pourcentage des ressources disponibles et quel écart il leur reste à combler pour les besoins d'ensemble de la stratégie.

Basé sur les écarts identifiés, il est utile de développer un graphique pour montrer aux organisations quels écarts existent dans les services ou les ressources et comment la participation respective de chacune des organisations est supposée contribuer à combler ces écarts. C'est plus facile de gagner leur soutien quand les organisations identifiées voient leurs rôles à travers un plan d'allocation de ressources bien détaillé.

Hypothèses principales

Le concept de la collecte et de l'analyse des données pourrait être intimidant, mais c'est un apprentissage. Ce dont on a besoin c'est l'estimation des capacités de l'équipe d'évaluation, la détermination de la personne de pointe de l'équipe, et l'établissement des dates réalistes de début et d'accomplissement du projet.

Toutes les personnes intéressées concernées ont besoin d'avoir une idée du temps que prendrait le processus. Si cela prend trop de temps, ils peuvent être démotivés. Dans sa tentative de compléter ce processus, l'équipe pourrait ne pas découvrir toutes les ressources. Cependant, de nouvelles ressources pourraient être trouvées et incluses tout au long de la mise en œuvre.

Le processus continue à documenter les nouvelles ressources et à distribuer l'information aux comités compétents. Les membres de la communauté peuvent être contactés pour distribuer et ramasser les questionnaires d'enquête. Le niveau de progrès de l'évaluation est partagé avec les membres de la communauté pour leur laisser savoir les étapes qui ont été accomplies et celles qui sont en cours, afin de les aider à rester engagés dans ce processus important.

Développement de plan niveau quartier

Aperçu

La stratégie locale reflète la stratégie d'ensemble du processus qui peut être reproduit dans n'importe quel quartier. Voici les étapes requises pour commencer et poursuivre un processus de planification, les éléments requis pour le développement d'une stratégie locale dans chacun des quartiers désignés et des techniques pour mettre sur pied un plan pour servir d'outil de gestion de la mise en œuvre.

Vision

Les quartiers sélectionnés pour être inclus dans le processus du NCLB ont généralement des caractéristiques en commun. De pauvres conditions sociales et économiques et la peur de la criminalité sont trois facteurs qui font de la restauration de ces quartiers un défi.

Étant donné l'engagement pour surmonter ces défis, le développement d'un plan d'action qui peut être suivi par tout un chacun impliqué dans le processus *Aucune communauté laissée de côté* s'impose. Ce plan sert de plan directeur pour déterminer quelles actions sont entreprises, par qui et comment certain buts et objectifs sont atteints.

Une fois complété, le plan niveau quartier fournit une vision claire et concise de la communauté. Il identifie les écarts et classe par ordre de priorité les questions à traiter. Il montre également les activités et actions pour relier et aborder les questions. Certaines de ces activités peuvent être déjà en place et n'auront besoin que d'une intégration dans le plan d'ensemble; d'autres pourraient n'avoir pas été développées. Il y a des activités qui pourraient avoir été considérées ou mises en œuvre partiellement dans le passé, mais des personnes intéressées qui devraient les soutenir pour les mener à bien étaient absentes/manquaient. L'une des caractéristiques unique du processus de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* est justement d'inclure tous ces maillons manquants ou ignorés. Le plan niveau quartier rassemble les personnes intéressées pour aborder les problèmes qui affectent la communauté. Pour beaucoup de personnes, c'est la première fois qu'elles travaillent les unes avec les autres. Le plan aide à fournir une orientation qui fait de sorte que chacune ou chacun joue son rôle.

Il faut deux types de plans pour une stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Le premier est le plan stratégique qui donne les grandes lignes de la vision, la mission, des hypothèses principales, des buts et objectifs. Le second document de la planification, le plan d'action communautaire, est un plan opérationnel ou tactique – un prolongement du plan stratégique qui définit dans de plus grands détails les tâches et ressources requises et le calendrier pour atteindre les buts et objectifs.

Le processus de mise en œuvre
De nombreuses étapes sont requises dans la planification d'une stratégie locale *Aucune communauté laissée de côté*.

Étape 1: Montage de l'équipe de planification

Avant de commencer la mise en œuvre, le CHRC sait qui participe dans le processus de planification et qui peut aider à orienter le processus de sorte que le produit final – le plan niveau quartier – soit soutenu part toutes les communautés intéressées.

Les communautés se différencient les unes des autres dans le degré et le niveau de participation des individus pendant les étapes de départ du processus *Aucune communauté laissée de côté*. Une communauté peut former très rapidement un comité directeur local prêt à diriger le processus de planification. Dans d'autres communautés, un groupe principal d'individus peut prendre la responsabilité de la mise en action du processus de planification et simplement tenir informés les autres membres de la communauté des progrès effectués.
La question suivante est de savoir qui serait membre de l'équipe de planification? Mobiliser des individus de la communauté pour devenir membres du comité de planification est une décision stratégique qui aide à faire avancer le processus de planification. Les individus qui acceptent de servir sur le comité de planificaiton

pourraient servir en fin de compte comme membre du comité directeur local. Pour cette phase, l'accent est mis sur l'identification des individus qui ont le temps, l'expertise, l'influence et l'engagement pour travailler au cours du processus afin de créer une stratégie niveau quartier réaliste. Mettre l'accent sur le fait que ceci est temporaire et créé spécialement pour le seul but de la planification diminue le niveau d'anxiété concernant la composition du sous-comité et ses responsabilités dans la direction du processus de planification.

Étape 2: Identification des ressources pour la planification

Au fur et à mesure que le comité de planification prend forme, le CHRC cherche une personne pour servir de facilitateur pendant les réunions. Une autre option est de laisser les membres du comité local diriger différents composants du processus de planification, le rendant ainsi un processus dirigé par un groupe. Si nécessaire, un facilitateur professionnel qui n'est pas de la communauté peut être trouvé à travers une université locale ou une agence de service-expert qui a de l'expérience dans le travail avec les organisations à but non lucratif pour la planification stratégique. Cependant, ceci n'est pas pour sous-estimer la capacité de la communauté concernée à diriger son processus de planification.

Avant de commencer, toutes les personnes choisies pour le processus de planification comprennent clairement les implications. Souvent, les membres des communautés qui n'ont jamais fait partie de ce type de processus ressentent une résistance à s'engager complètement. Pour cette raison, des informations additionnelles ou activités « préliminaires à la préparation » sont fournies.

Avant de donner les grandes lignes du contexte local pour le développement d'une stratégie, certaines des premières tâches et sous-tâches associées avec le développement d'une stratégie sont énumérées. Cette liste peut être utilisée comme le CHRC et les communautés désignées initient le processus de planification et incluent les points suivants :

- Identification des priorités critiques,
- Confirmation de la traction de la stratégie,
- Développement des buts,
- Développement des objectifs pour soutenir les buts,
- Développement d'un plan de mise en œuvre pour soutenir les buts et objectifs

Étape 3: Préparation du plan

Basée sur les informations recueillies pendant l'évaluation communautaire, le comité de planification à suffisamment d'information pour identifier les priorités du quartier. Ces priorités sont basées sur des facteurs qui contribuent au stress et aux ressources du quartier qui devraient exister (mais n'existent pas) dans la communauté et dont la communauté à besoin de façon désespérée. En plus, les membres de la communauté fournissent des informations sur ce qu'ils perçoivent comme ce qui est requis pour revitaliser le quartier.

Collectivement, le comité de planification à plusieurs séries de données pour travailler avec dans le développement des priorités. Le défi pour le comité est de classer et d'allouer ses priorités selon les quatre fourchons généraux de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* : social, physique, service, économique.

Au début de la planification, le comité de planification a besoin d'intégrer complètement les besoins et les opinions de la communauté. La somme des expériences et philosophies du comité de planification ou des membres du comité directeur local et des représentants des organisations intéressées responsables de la mise en œuvre des buts et objectifs affectent considérablement la réussite potentielle ou ultime de l'initiative.

Les expériences combinées incluent le style opérationnel des organismes, les modèles traditionnels de relations organismes-communautés et les expériences au sein de la communauté. Les opinions sur les causes et effets de la criminalité et du sous-développement varient considérablement. Conséquemment, ses opinions influencent la manière dont les parties impliquées évaluent les potentiels d'interventions stratégiques.

La différence entre les perspectives et les contextes est évidente dans tous les aspects importants du processus

de planification. Les membres de la communauté et les autres personnes intéressées peuvent avoir des opinions différentes concernant la création et les intentions d'une initiative. Quoique le comité directeur puisse créer une initiative pour aider les communautés, les membres de la communauté du quartier peuvent ou ne peuvent pas voir les buts et objectifs comme adaptés à leurs besoins.

L'objectif premier dans la préparation d'une stratégie et d'un plan solide est le développement d'une communication ouverte, d'une coopération et de la confiance entre les partenaires. Ceci ne peut être atteint qu'à travers un processus de planification inclusive et respectueuse des mœurs de la communauté. Un processus de planification qui prend en compte les perspectives du quartier résulte en des approches créatives pour atteindre les résultats escomptés.

Étape 4: Des besoins communautaires aux priorités critiques

La compréhension du contexte local, combinée avec le processus de planification, prépare le comité directeur au début de la formulation des buts et objectifs locaux. Le comité directeur se concentre en ce moment sur l'identification des priorités du quartier à la lumière de ses besoins et priorités identifiées. Avant d'arriver à ce moment, le comité directeur a déjà pris les précautions nécessaires pour s'assurer que le processus de planification prend en compte une approche en phase avec les buts et objectifs de la communauté qui est en train d'être développée.

Dans l'évaluation précédente des besoins, à la fois les biens et les écarts ont été identifiés. Une partie du processus d'identification des écarts était d'encourager les membres de la communauté et les autres personnes intéressées à aider avec la mise sur pied d'une vision de ce que la communauté pourrait être si chacun contribuait aux efforts de construction de la communauté.

Les priorités critiques sont des enjeux qui pourraient affecter la capacité de la communauté d'atteindre cette vision. Après avoir identifié ces priorités, le CHRC et les partenaires évaluent la capacité de la communauté de les aborder. Étant donné la multitude de personnes intéressées impliquées dans le processus, certaines questions sont posées aux représentants des organisations et des communautés séparément et collectivement pour déterminer quels enjeux prioritaires sont abordés par la communauté désignée. Ces priorités locales sont en ligne avec les buts et objectifs de la stratégie d'ensemble *Aucune communauté laissée de côté.*

Compléter ce type d'exercice a pour avantages la pensée critique qui en émerge et la synergie que crée la présence de groupes variés mis ensemble pour travailler sur la stratégie *Aucune communauté laissée de côté.* Après avoir mis sur pied ce qui pourrait ressembler à une longue liste de priorités, le comité pose les questions suivantes concernant chaque priorité.

- En quoi cet enjeu est-il relié à l'ensemble de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*?
- Quelles sont les forces du site du processus dans son traitement de cet enjeu? Prenez en compte la contribution de chaque partenaire.
- Quelles opportunités peuvent poursuivre les partenaires NCLB dans leur traitement de cette question?
- Quels sont quelques-uns des programmes ou services offerts actuellement par chaque partenaire?
- De quelle menace la communauté est-elle consciente dans son traitement de cet enjeu?
- Quelles sont les conséquences, en ce qui concerne la réalisation de la vision de la communauté, si cet enjeu n'est pas abordé dans le cadre du processus *Aucune communauté laissée de côté* ?
- Quel serait le but dans la tentative de résolution de cette question? Que veulent améliorer dans la communauté le CHRC et les membres de la communauté?

Après avoir achevé cet exercice pour chacune des priorités sélectionnées, le CHRC trouvera que la plupart des enjeux peuvent être rassemblés comme il sied pour s'assurer qu'ils rentrent tous dans une ou plusieurs des quatre composants du NCLB. Quand la liste est complétée, chaque CHRC est prêt pour le commencement du développement des buts et objectifs répondant à chacun des enjeux, en collaboration étroite avec les autres partenaires.

Pour les planificateurs impliqués dans ce processus, veuillez prendre note que les quatre composants du processus NCLB (social, physique, service, économique) pourraient rester constants pour tous les sites *Aucune communauté laissée de côté* :.

Étape 5: Liaison des priorités critiques aux buts et objectifs

Les énoncés du but reflètent les changements des conditions désirés suite aux résultats du processus NCLB. Plusieurs s'entendent qu'un but est une vaste cible qui doit être atteint à travers la mise en œuvre des tâches qui s'attachent à des objectifs mesurables.

Les objectifs sont vus comme les outils dont on a besoin pour donner des spécificités à un but donné. Les objectifs peuvent être qualitatifs ou quantitatifs. Quoique les buts initiaux peuvent être souvent faciles à formuler, c'est généralement mesurer ces buts qui présentent des difficultés.

Les énoncés du but peuvent être faits à partir de l'inversion des énoncés du problème de sorte qu'ils expriment le résultat désiré. Par exemple, si les problèmes étaient le trafic de drogue en plein air dans le quartier, l'énoncé du but pourrait être « Éliminer le trafic de drogue en plein air ».

L'utilisation des buts et objectives augmente les chances de succès potentiel du processus NCLB et rend efficace sa mise en œuvre, sa gestion et l'évaluation de ses activités. Les buts et les objectifs se focalisent sur la connexion des priorités critiques de la communauté. En répondant aux questions relatives à chacune des priorités critiques (voire étape 4, ci-dessous), la dernière question commence la connexion entre les trois. En répondant à la dernière question, le comité de planification peut commencer à formuler les buts et objectifs de la stratégie locale *Aucune communauté laissée de côté*.

Quoique chacun des quatre composants du processus *Aucune communauté laissée de côté* a des buts et objectifs, ces composants n'opèrent pas de façon isolée les uns des autres.

Les buts du développement social et de la prestation des services marchent en conjonction avec tous les autres buts. La prestation des services, tel que le maintien de l'ordre, peut être un pont entre les buts. Quand la police et les autres partenaires développent des relations positives avec les membres de la communauté, ils gagnent une largeur de vue sur certains des problèmes qui constituent les fléaux de la communauté.

Comme susmentionné, le maintien de l'ordre vient sous le chapeau des services, mais peut être un complément à d'autres buts. Par exemple, si un objectif était de construire une petite entreprise « incubatrice », la tâche de mise en œuvre serait de réduire et prévenir la criminalité en ciblant ce lieu et en fournissant un environnement sécuritaire pour l'installation. Mais ceci soutient également certains autres buts de développement économique

Les données recueillies à travers l'évaluation des besoins et les processus de sélections des quartiers constituent une source importante d'aide dans la détermination des priorités critiques dans chacun des quatre composants entrelacés. Ces priorités guident la création des buts et objectifs.

Les CHRC ont le rôle principal de la coordination dans le développement des stratégies niveau quartier dans leurs lieux d'implantation du programme NCLB. Comment le CHRC peut-il atteindre ce but en partenariat avec les autres organismes? Le CHRC a besoin d'organiser une identification et de sélection d'objectifs et s'engager à les atteindre. Les objectifs relient les activités spécifiques NCLB qui vont donner pour résultats la réalisation du but. Les objectifs son mesurables, donc le CHRC peut les jauger pour savoir s'ils conduisent le processus vers son but. En formulant les objectifs qui correspondent à chaque but, la question à poser est la suivante : De quoi avons-nous besoin pour atteindre notre but? Par exemple:

But	**Objectif**
Faire sortir la communauté de l'isolation et impliquer effectivement les résidents	Mettre en œuvre des réunions communautaires hebdomadaires concernant une activité qui assure la participation pour une année

Quel est le résultat mesurable associé à chaque objectif? En d'autres termes, qu'est-ce que le CHRC devrait évaluer pour voir s'il avance vers son but? Pour le but susmentionné, le CHRC a-t-il organisé 12 réunions ou deux?

Quoique la communauté et le CHRC puissent être tentés de développer plusieurs buts pour chacun des quatre composants, on doit faire attention et éviter cette façon de procéder. En abordant à la fois plusieurs des priorités critiques identifiées– mais pas toutes en même temps – la stratégie locale peut prendre un caractère réaliste autant que possible. C'est plus avantageux de peaufiner la liste des priorités critiques pour le processus NCLB et s'assurer que celles qui sont sélectionnées puissent être distribuées de façon générale dans les quatre composants. Chaque composant n'a pas besoin d'avoir plus de quatre buts. Chaque but peut avoir plusieurs objectifs; cependant, le CHRC et ses partenaires sur le comité directeur limitent les objectifs à quatre. Veuillez trouver ci-dessous la récapitulation du processus de planification:

1. Identification de priorités critiques basée sur l'évaluation de la communauté. Les 10 premiers enjeux sont les priorités pour la stratégie locale.
2. Division des priorités entre les quatre composants NCLB.
3. Tentative de formulation d'énoncés de but pour chaque priorité en posant la question : « Qu'est-ce que nous voulons ? »
4. Développement d'objectifs mesurables pour chaque but.

Les CHRC respectifs mesurent le progrès de collaboration de tous les partenaires. L'accomplissement correct des buts, des objectifs et des tâches avec la participation de chaque personne intéressée simplifie le processus de développement du plan de mise en œuvre. Les sections suivantes traitent du plan de mise en œuvre et de gestion pour les quartiers désignés.

Étape 6: Développement du plan de mise en œuvre

Le développement d'une stratégie *Aucune communauté laissée de côté* est une tâche de défi. Par opposition aux organisations indépendantes impliquées dans la planification stratégique, le processus d'ensemble de planification du NCLB implique plusieurs acteurs importants qui n'ont jamais travaillé ensemble. Dans de telles situations, non seulement il existe la pression du développement d'une relation étroite de travail, mais ces relations exigent un alliage de différentes perspectives, convictions, et, souvent, des partis pris. Le développement de buts et objectifs communs est le premier obstacle à surmonter; la création d'un plan de mise en œuvre est le second obstacle.

Le plan de mise en œuvre pour le processus *Aucune communauté laissée de côté* implique plusieurs organisations entreprenant une série d'activités. Certaines de ces activités sont menées simultanément, d'autres de façon successive. Similairement, aborder les facteurs reliés au capital social vient avant le développement économique de la communauté. Personne ne veut investir dans une communauté minée par la criminalité et la drogue. Le processus NCLB utilise une approche globale; les efforts de prestation des services (le maintien de l'ordre, par exemple) sont renforcés avec le social (prévention, intervention et développement de capacité) et le développement physique (études CPTED) pour contrecarrer le risque de retomber dans la condition pré-restauration.

Le développement d'un plan de mise en œuvre requiert la liaison des buts et objectifs avec les tâches, la répartition des responsabilités de ces tâches, la création d'un échéancier pour la prise des mesures et l'identification des ressources nécessaires pour la mise en œuvre.

Les tâches développées dans le plan de mise en œuvre correspondent à un engagement informel de toutes les agences partenaires. Tout est relié dans une stratégie *Aucune communauté laissée de côté* efficace - la sélection du quartier, l'évaluation des besoins, l'identification des buts et objectifs, le plan de la mise en oeuvre et l'évaluation. Une série d'activités renforcent la position de chaque membre du comité directeur ou personne intéressée dans le processus NCLB et l'aide à voir où se trouve sa place dans le plan d'ensemble. C'est dans le plan de mise en œuvre que les partenaires sont mis à l'épreuve.

Pour déterminer les tâches initiées pour aborder chaque objectif, le comité directeur essaie de répondre aux questions telles que les suivantes:

- Quelle solution pratique pourrait être exploitée pour aborder l'enjeu et atteindre le but?
- Est-ce qu'il existe une organisation qui offre actuellement une solution dont on pourrait tirer parti?
- Quels sont certains obstacles à la réalisation de ces solutions pratiques?
- Des organisations communautaires ne répondent-elles pas aux enjeux?
- Y a-t-il manque de ressources financières?
- N'y a-t-il pas d'expertise sur le comité directeur?
- Quelles initiatives ou actions majeures devrait-on poursuivre pour atteindre ces solutions pratiques directement ou indirectement afin de surmonter ses barrières?
- Combien de temps faut-il pour mettre en œuvre cette stratégie?
- Qui sera le dirigeant de cette stratégie, et quels sont les partenaires impliqués dans sa mise en œuvre?
- Comment allons-nous mesurer le succès de la stratégie?

Les activités reliées au quatre composants NCLB commencent en même temps pour éviter que les communautés ne se plaignent du fait que rien ne peut commencer dans le quartier avant que les activités correctionnelles aient été exécutées, ce qui veut dire le retrait des criminels et de leur influence.

Durant le processus, le temps requis pour accomplir une tâche pourrait excéder le temps total alloué pour le plan de mise en œuvre; cela arrive parce que certaines tâches prennent des années avant d'être achevées. Plus important, les tâches sont citées dans le plan et le progrès vers l'atteinte de l'objectif est rapporté au comité directeur de façon régulière.

Pour le CHRC les étapes suivantes sont nécessaires pour développer un plan de mise en œuvre en partenariat avec les autres agences :

1. Réfléchir à toutes les tâches qui ont été accomplies pour atteindre chaque objectif; les examiner une à une et ne pas essayer de regrouper tous les objectifs et les tâches sous le même en-tête.
2. Déterminer quelle agence ou organisation est responsable de la mise en œuvre des tâches. Le CHRC indique quelle agence sert de dirigeant et quelles autres sont impliquées dans l'accomplissement de la tâche.
3. Établir un échéancier réaliste pour l'atteinte des objectifs. Ce laps de temps peut être présenté sous formes de mois ou d'années. Le CHRC utilise cela pour contrôler les activités.
4. Penser aux barrières qui pourraient gêner le travail.

Étape 7: Création d'un format de planification pour la stratégie locale

La beauté du processus *Aucune communauté laissée de côté* vient du fait qu'il est créé pour être flexible, proactif et interactif. La clé du succès d'ensemble c'est les réalisations continues de tous les partenaires et l'engagement de ressources multiples.

En outre, il n'est pas réaliste de supposer que les dirigeants locaux peuvent confirmer la disponibilité de toutes les ressources nécessaires durant la phase initiale de planification. Au cours du développement de la stratégie, les organismes locaux découvrent de nouvelles idées et ressources pour aider la communauté. Le quartier, la municipalité, les forces de maintien de l'ordre, les agences ressources et autres recommandent continuellement des ajustements au plan.

Le comité directeur encourage tous les participants et autres groupes intéressés à faire des recommandations pour les changements. Les gestionnaires ne supposent pas que tous les buts et objectifs de départ sont coulés dans du béton. La raison d'être des buts, objectifs et tâches bien définis c'est d'assurer qu'un bon mélange des activités résulte en une initiative *Aucune communauté laissée de côté* qui porte fruit. Même si les buts et objectifs complets existent, on ne peut pas garantir leur mise en œuvre efficace ou systématique. La direction est responsable de la conversion de ces processus en formules qui font avancer l'opération fonctionnelle de la stratégie.

L'organisation d'un plan de mise en œuvre pour le processus NCLB aide à identifier :

- Les tâches additionnelles essentielles qui manquent dans les énoncés de buts et d'objectifs initiaux.
- La relation de dépendance entre tâches
- La responsabilité pour l'exécution des tâches et le chevauchement des pouvoirs qui pourraient affecter le résultat;
- L'ordre de succession dans la mise en œuvre

La gestion continue des relations entre les tâches et leur mise en œuvre dans les délais est le pilier du processus de gestion. Une gestion réussie du processus NCLB implique la distribution des responsabilités spécifiques pour exécuter chaque tâche.

Un échéancier pour les tâches organise les tâches en fonction de chaque objectif et permet au dirigeant de mettre les tâches par ordre de succession. Un échéancier montre quand on a besoin de tâches additionnelles, des responsabilités identifiées et des liens organisés entre les tâches.

Les coordonnateurs d'un site ont besoin d'une sorte de système de base de rentrée de données en ligne qui aidera à identifier les changements et générer des rapports en fonction des tâches, agences/organismes, réalisations d'échéances importantes et autre critères. Ils utilisent ce système en coordination avec la section du développement communautaire du CHRC. Ce type de système de gestion n'améliore non seulement pas la vue d'ensemble du processus mais aide avec le rapport de progrès du processus.

La stratégie *Aucune communauté laissée de côté* est suffisamment flexible pour accommoder rapidement n'importe quelle amélioration ou approche du programme qui n'aurait pas été identifiée durant la phase de planification. Quand le comité directeur accepte une nouvelle activité, recommandée par un membre de la communauté, la nouvelle tâche donne de l'énergie et soutien les efforts communautaires conçus pour créer un quartier plus sain.

Hypothèses principales

Beaucoup de changements à la stratégie initiale peuvent arriver pendant la phase de mise en œuvre. Ces changements peuvent être facilement intégrés si le comité directeur ne conçoit pas les buts et objectifs originaux comme des directives rigides qu'il faut suivre sans modifications. En tant que le partenaire en charge de la coordination, le CHRC documente chaque changement et veille à ce que les directives administratives et financières soient suivies.

Processus de mise en œuvre

Aperçu

Cette phase se focalise sur la manière dont le processus dirige le comité directeur dans sa supervision de la mise en œuvre et l'opération de la stratégie du site. Chaque site NCLB à des caractéristiques qui lui sont uniques et qui reflètent les ressources et les besoins locaux. Cependant, on fait appel à chaque site pour aborder les enjeux similaires à un certain point du développement. Il n'y a pas une seule réponse universelle qui pourrait résoudre toutes les situations; en conséquence, les idées dans la phase sont des options suggérées à utiliser et à adapter si besoin il y a.

Cette phase aborde les responsabilités de prise de décision concernant les politiques, les enjeux opérationnels quotidiens et la supervision et le contrôle des activités. Quoiqu'aucun model certain de gestion du comité directeur n'existe pas, plusieurs initiatives fructueuses et interventions isolées offrent des solutions adaptables. Le processus NCLB met l'accent sur l'importance du contrôle local; en conséquence, les activités au niveau de la direction sont développées pour maximiser les ressources et pourvoir aux besoins locaux.

Vision

Le comité directeur prend des décisions, développe les politiques et dirige la mise en œuvre de la stratégie du site pour établir des quartiers sains et stables. Le comité directeur — par voie de collaboration avec les autres agences et entreprises locales — construit la capacité des membres de la communauté afin d'effectuer des changements positifs dans le quartier et, plus important, assurer la subsistance de ces changements.

La nature inclusive du processus NCLB aboutit à un comité directeur qui représente toutes les couches de la communauté. Tous les membres du comité partagent une vision pour la communauté, malgré les approches différentes dans la résolution des problèmes. Ils sont conscients qu'ils peuvent gagner plus en travaillant ensemble au lieu de travailler individuellement. Le comité directeur est la force motrice dans la réalisation des buts identifiés dans la stratégie du site.

Processus de mise en œuvre

Étape 1: Établissement d'une structure organisationnelle

L'utilisation de sous-comités sur les sites NCLB est une manière efficace de partager la charge de travail. Les sous-comités sont formés quand le besoin se fait sentir afin de faciliter le processus de planification.

Chaque sous-comité inclut les personnes intéressées de la communauté, les membres de la communauté, et les représentants du comité directeur. L'implication du comité directeur aide à assurer une communication effective entre les sous-comités. L'utilisation des sous-comités fournit également l'opportunité d'élargissement de la participation et introduit d'autres personnes au processus NCLB.

Le sous-comité est une plateforme confortable qui permet de discuter les enjeux critiques ou parfois litigieux. Les sous-comités aident à assurer la participation de voix et points de vue différents. Les petits comités ne sont non seulement pas moins intimidants, mais encouragent également de meilleures discussions.

Les rapports des sous-comités sont présentés au comité directeur avec les actions recommandées, si necessaire. Cette procédure aide à mieux focaliser les réunions du comité directeur et à les rendre plus productives. Cependant, ceci ne doit pas servir d'alibi pour limiter les discussions des réunions du comité directeur. Il est toujours très important que les membres du comité directeur comprennent les enjeux.

Étape 2: Développement du plan d'action des sous-comités

Identification des tâches spécifiques pour chaque priorité
Un sous-comité est plus efficace quand il concentre ses efforts sur des buts spécifiques. Avec cette approche, le sous-comité accomplit également les tâches intérimaires tout en travaillant sur un but majeur. Par exemple, si la priorité est d'effacer les stigmates négatifs associés avec le nom de la communauté, la tâche est de rendre le quartier plus attrayant, et l'activité est une série d'activités positives - établissement d'une association des locataires et un groupe de surveillance du quartier, par exemple - qui contribuent à atteindre le but avec une campagne positive.

Identification des ressources disponibles pour l'accomplissement des buts
Comme une partie de l'évaluation du quartier, les ressources identifiées dans les phases précédentes sont utilisées pour des activités variées reliées aux buts de chaque sous-comité. Par exemple, si la tâche était de développer un soutien du quartier pour les buts, les activités pourraient inclure le rassemblement des jeunes et des adultes de la communauté lors d'une journée de nettoyage du quartier. Ceci accomplit la tâche immédiate, renforce les liens dans la communauté et encourage l'assistance des autres organismes intéressées à aider avec le nettoyage.

Étape 3: Développement de communication entre les partenaires

La communication ouverte est très importante pour le succès de l'opération de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Les gens aiment avoir le sentiment de faire partie de « ceux qui sont au courant », ils n'aiment pas être les derniers à savoir ce qui se passe. Le CHRC adopte une manière simple de communiquer non seulement avec le comité directeur mais également avec les autres personnes impliquées, les membres de la communauté et les parties qui manifestent de l'intérêt pour le projet.

Le CHRC identifie comment et quand les gens veulent recevoir l'information du site NCLB. Ceci ne lui donne non seulement pas d'idées à propos des méthodes à utiliser mais assure également l'engagement des membres de la communauté dans le développement du réseau de communication.

Le coordonateur NCLB du CHRC concerné développe une stratégie de communication et fournit un calendrier décrivant le type d'information dont on a besoin et quand on le soumet. La stratégie de communication identifie les voies pour faire parvenir l'information aux média, aux élus locaux et leurs représentants, aux députés et aux membres de la communauté. Certaines de ces voies pourraient être :

1. raconter l'histoire du NCLB en soulignant des côtés positifs du quartier;
2. avertir les média de la tenue des activités;
3. prendre des photos, les soumettre aux journaux locaux avec de courts textes;
4. inviter les élus locaux lors des activités;
5. envoyer de l'information (histoire et photos) aux bureaux des élus locaux;
6. Développer une courte présentation à propos du NCLB qui peut être présentée à des réunions

Étape 4: Établissement d'une procédure constante pour maintenir le personnel

Quoique la plupart du travail sur le site NCLB local soit accompli par des bénévoles qui servent sur le comité directeur central ou sous-comités, le personnel joue également un rôle important dans l'opération. Le processus de dotation varie d'un site à un autre et en fonction des initiatives entreprises.

On a besoin d'un coordonnateur NCLB à temps plein au CHRC. Indépendamment des besoins en dotation, en tant que l'organisation principale de coordination et de mise en œuvre, le CHRC est responsable de l'approbation du personnel qui travaille dans le processus *Aucune communauté laissée de côté*

Étape 5: Développement d'un processus pour les réunions du comité

directeur et des sous-comités

La plupart du travail des comités NCLB est fait pendant les réunions : prises de décision concernant les politiques, examen des rapports de supervision des opérations et information des personnes intéressées des enjeux. Une présence assidue à ces réunions est essentielle pour le maintien du succès du processus NCLB; par conséquent, une attention minutieuse est accordée à la structure des réunions. Veuillez trouver ci-dessous les composants éprouvés d'une bonne réunion dans le contexte du processus *Aucune communauté laissée de côté*.

- Les réunions sont planifiées lors des moments qui conviennent à tous (ou presque) et tenue dans le quartier.
- Les réunions commencent à l'heure. Si les gens doivent attendre à chaque fois qu'il y a une réunion, beaucoup d'entre eux commencent à venir en retard ou arrêtent de participer.
- Le quorum des réunions est établi dans les règlements et appliqué sans conformément.
- Un programme préparé, développé avec la participation des membres, est envoyé avant la réunion.
- Rapports : — programmatique, financiers, et des sous-comités — sont présentés régulièrement au comité directeur.

Indépendamment du format de ces réunions, les réunions ont besoin d'être productives. Si les membres ont le sentiment qu'ils perdent du temps, ils vont arrêter de venir. Une fois que les présences baissent, il est difficile de galvaniser le groupe de nouveau.

Étape 6: Développement d'un processus de promotion du travail en équipe

Le succès du processus *Aucune communauté laissée de côté* dépend en partie de la volonté de travailler en équipe des membres du comité directeur avec une même vision partagée pour la communauté. Être une équipe ne veut pas dire qu'il n'y aurait pas de différence d'opinion, mais que le CHRC et toutes les personnes intéressées peuvent arriver à une conclusion satisfaisante pour tous. Les voies suivantes pourraient permettre au comité directeur de réussir dans la promotion du travail en équipe:

1. Une même vision partagée par tous,
2. Liens solides,
3. Définition claire des rôles et responsabilités,
4. Réunions efficaces,
5. Stratégies de prise de décision,
6. Communication efficace,
7. Appréciation de la synergie créée par la diversité ,
8. Allocation de temps pour le réseautage et la construction des relations.

Étape 7: Fournissement de formation et d'assistance technique

La formation et l'assistance technique sont fournies principalement au personnel responsable de la gestion quotidienne des sites d'opérations. Autant la formation du personnel est important, l'assistance aux membres du comité directeur, aux personnes intéressées et aux membres de la communauté est également primordiale. Ces décideurs clés sont les composants les plus essentiels du site NCLB. Les formation et assistance techniques suivantes améliorent l'efficacité du processus :

1. Offre de formation sur les ressources locales, incluant l'encouragement des services sociaux partenaires à venir faire des présentations concernant leurs services
2. Demande de présentation aux officiels de la police (ou d'autres services de maintien d'ordre intéressés) sur le rôle de la police ou du service d'ordre en question dans le processus *Aucune communauté laissée de côté*.

Le CHRC demande de l'assistance selon les besoins spécifiques tout au long du processus.

Hypothèses principales

La diversité, qui fait la force du comité directeur, peut présenter des défis à une relation de travail sans accrocs sur le comité. Les différents rôles et responsabilités des bénévoles ont besoin d'être clairement définis en conséquence. Une bonne relation de travail entre les financeurs et le comité est également un composant clé.

Changements positifs durables

Les enjeux opérationnels, de gestion quotidienne et les responsabilités individuelles sont nécessaires non seulement pour que le site NCLB commence à opérer initialement, mais pour maintenir son succès et étendre sa portée. Le but d'ensemble d'un maintien de changements positifs et durables dans le quartier est mieux atteint à travers des dispositions collaboratives, le travail d'équipe et la bonne gestion.

Mobilisation communautaire

Aperçu

La mobilisation sociale est l'un des composants principaux qu'utilise le NCLB pour engager la communauté dans le chemin du changement positif. Le personnel du CHRC mobilise la communauté vers la réalisation des objectifs du processus proposé. La mobilisation communautaire est le domaine central d'expertise du CHRC et c'est un processus continu de recherche et de maintien de l'engagement des personnes intéressées dans la revitalisation quartier. .

Vision

En plus d'amener la communauté à travailler ensemble et mettre en œuvre le processus *Aucune communauté laissée de côté,* la mobilisation communautaire est encore plus efficace dans les situations où les plaintes de la communauté sont ignorées par certain départements ou agences qui ne voient pas la nécessité d'aborder ces plaintes parce qu'ils se disent que cela n'en vaut pas la peine et qu'ils existent d'autres personnes pour y répondre à part eux. Ces types de situation méritent une stratégie de mobilisation communautaire. La solution dans de telles situations est d'amener les membres de la communauté à exprimer leurs inquiétudes et demander les changements qui peuvent affecter positivement leur communauté.

Le succès du processus NCLB dépend en partie de la capacité à réussir la mobilisation des personnes intéressées pour soutenir la stratégie locale ainsi que ses buts et objectifs. La mobilisation des membres de la communauté est un processus de prise en charge personnelle qui aboutit souvent à une augmentation dans le nombre de dirigeants communautaires, une vision claire de ce à quoi la communauté pourrait ressembler et une augmentation de la responsabilisaiton des membres de la communauté pour l'avènement des changements positifs communautaires.

Comme susmentionné, NCLB n'est pas un projet ponctuel, c'est plutôt une stratégie globale qui rassemble toutes les personnes intéressées de la communauté pour effectuer le changement. Il se pourrait qu'il y ait plusieurs enjeux, qui sont définis comme des problèmes, qui peuvent être résolus à travers la persistance et la responsabilisation collective des personnes intéressées de la communauté. La mobilisation communautaire rassemble les personnes intéressées qui développent des solutions viables à des problèmes — en elle-même , elle ne constitue pas une solution aux problèmes.

Le processus de la mobilisation communautaire peut avoir plusieurs résultats positifs. Quand il est exécuté correctement, la mobilisation communautaire peut aider à assainir la communauté d'une manière qu'on ne peut pas atteindre avec la construction de nouvelles structures de logements ou la remise à neuf des vieux logements. Les communautés saines commencent avec les membres qui vivent dans ces communautés. Donner le pouvoir de prise en charge personnelle à ces individus dans le processus de la reconstruction de leur quartier constitue une étape critique dans la promotion de communautés saines. En plus de leur donner le pouvoir de prise en charge personnelle, les processus de mobilisations communautaires aident à créer une vision de la communauté qui sert à focaliser les énergies des membres de la communauté. Encore une fois, l'un des défis des communautés en détresse c'est qu'elles n'ont souvent pas de vision. En résultat, les ressources peuvent être réacheminées vers d'autres communautés qui sont mobilisées et qui démontrent leurs besoins supplémentaires pour leurs développements ou redéveloppements.

En plus de donner le pouvoir de prise en charge personnelle aux membres de la communauté et de les aider à créer une vision pour la communauté, la mobilisation communautaire à un autre impact positif : l'augmentation de la capacité de prise de décision informées des membres de la communauté ainsi que des organisations à base communautaire. La mobilisation communautaire à des effets profonds non seulement sur les membres de la communauté, mais également sur les autres personnes intéressées (des secteurs public et privé) qui sont en train de servir la communauté.

Processus de mise en œuvre

La mobilisation communautaire commence en fait quand quelqu'un dans la communauté exprime des inquiétudes concernant des problèmes sociaux et fait réfléchir les autres au fait que ces problèmes pourraient requérir des mesures correctives. Ces inquiétudes sont acheminées à plusieurs organisations intéressées et des réunions sont organisées afin de discuter la manière dont il faut aborder ces enjeux.

Voilà comment le processus de mobilisation communautaire commence. La mobilisation communautaire est un élément important de l'organisation de la communauté. Elle se focalise sur le rassemblement des membres de la communauté et des autres personnes intéressées afin de prendre des mesures collectives et stratégiques pour le changement dans la communauté. L'organisation de la communauté est perçue généralement comme un processus plus large qui est focalisé sur un enjeu particulier pour promouvoir le changement. La mobilisation communautaire peut être l'une des tactiques utilisées pour faciliter la prise de mesures. L'organisation communautaire ainsi que la mobilisation communautaire sont deux processus continus et à long terme.

La capacité de mobiliser les membres de la communauté et les personnes intéressées dès le début du processus NCLB est critique; cependant, le travail ne s'arrête pas quand les communautés sont désignées comme sites NCLB. En fait, le travail ne vient que de commencer. Plusieurs membres des communautés en détresse sont découragés après avoir vus années après années des projets commencer et s'arrêter sans produire des changements permanents. Les sentiments de désespoir sont communs dans ces communautés; donc les représentants de la communauté auront de sérieux défis à surmonter avant que la stratégie ne soit mise en œuvre.

Au cours du développement d'un plan de mise en œuvre pour la mobilisation communautaire, il y a plusieurs étapes critiques à suivre.

Étape 1: Assurance de l'engagement et la participation des résidents

La mobilisation de la communauté à pour but d'enrôler les membres de la communauté pour qu'ils s'engagent et s'impliquent dans le processus NCLB et soient responsables des changements planifiés qui résultent de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Un bon moyen de mesurer l'engagement des résidents dans le processus NCLB est de regarder le nombre des membres de la communauté qui participent au comité directeur et aux sous-comités, leur connaissance du quartier et l'intérêt qu'ils manifestent pour le quartier.

Les questions cruciales sont : Combien de membres de la communauté étaient présents à la réunion initiale d'introduction du processus NCLB? Les membres de la communauté assistent-ils à des activités qui se focalisent sur les conditions de la communauté? Les membres de la communauté s'impliquent-ils dans les discussions concernant les changements qu"ils sont prêts à faire pour leur communauté? Les membres de la communauté donnent-ils de leur temps comme ils le pourraient pour les activités de bénévolat? Aînés? Adultes employés? Jeunes? Avant que la communauté ne puisse commencer à créer une nouvelle vision, elle a besoin de se reconnaître comme une communauté.

Le CHRC pourrait ne pas recevoir un niveau de soutien élevé au départ. Plusieurs membres de la communauté prennent généralement l'approche « attendons de voir » en ce qui concerne les nouvelles initiatives; le processus NCLB n'est aucunement différent. Ce qui est important c'est de déterminer s'il existe un certain niveau d'engagement et d'implication.

L'obstacle le plus important à surmonter c'est le nombre de ceux qui s'opposent au projet dans la communauté. Générer l'engagement et l'implication des résidents est plus qu'important. Les CHRC respectifs commencent par se tourner vers les dirigeants de la communauté qui sont membres du comité directeur. Les dirigeants communautaires sont généralement respectés dans leurs communautés et les gens les suivent et les écoutent. Ces dirigeants aident dans le recrutement des membres de la communauté pour assister aux réunions afin de :

- Fournir de l'information sur la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*;

- Discuter de la manière dont les membres de la communauté peuvent s'impliquer dans la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*;
- Explorer ce que les membres de la communauté perçoivent comme problèmes critiques qui affectent leurs quartiers (cette information est vitale à l'étape de l'évaluation communautaire du processus);
- Engager les membres de la communauté dans des discussions concernant les voies de solutions aux problèmes et les voies de leur implication dans la mise en œuvre de ces solutions.

Mettre les leaders des résidents à la tête de l'organisation de ces types de réunions aide à mettre en confiance concernant la mise en œuvre de la stratégies *Aucune communauté laissée de côté*.

Étape 2: Encouragement des membres de la communauté à attirer l'attention de la communauté

L'une des étapes importantes qui doivent être accomplies est l'évaluation de la communauté. Historiquement, l'évaluation des besoins se concentrait premièrement sur les besoins ou problèmes de la communauté avec l'entendement que les ressources qui allaient servir à résoudre ces problèmes viendraient de l'extérieur de la communauté. En résultat, les membres de la communauté n'étaient pas vus comme des personnes capables de contribuer à la croissance de leur communauté mais plutôt comme des bénéficiaires des programmes et services variés offerts pour résoudre les problèmes. Malheureusement, pour un examen de communauté minutieux, cette manière s'est révélée inadaptée. Dans une évaluation du quartier, l'attention se porte principalement sur l'identification de tous les biens de la communauté, incluant les compétences des membres de la communauté et l'intérêt qu'ils portent à leur quartier. Les étapes requises dans un processus d'évaluation communautaire sont énumérées dans la phase 4; cependant, il est important de mettre l'accent sur le fait que le point focal du processus est l'identification des enjeux et défis publics et des ressources disponibles.

L'un des avantages de l'évaluation communautaire est qu'elle sert comme un important outil pour aider les membres de la communauté à en apprendre plus à propos de leur communauté. Le but est d'amener les membres de la communauté à articuler leurs besoins et à offrir leurs compétences dans ce processus de changement positif de leur communauté. En amenant les membres de la communauté à contribuer dans la prise des décisions sur les changements requis, le processus de mobilisation communautaire aide à agrandir le nombre de dirigeants communautaires informés.

Le CHRC utilise plusieurs voies pour mobiliser les membres de la communauté pour cette tâche, incluant les suivantes :

- Encourager la participation dans les activités existantes (telles que les foires scolaires, les festivals communautaires et les fêtes de quartier), fournir la littérature sur le processus NCLB et distribuer les formulaires d'enquête.
- Coordonner avec les institutions à base religieuses l'inclusion de l'information dans leur babillards hebdomadaires et la permission de petites présentations avant le début des cultes.

Quand les membres de la communauté peuvent voir que les visions du NCLB concernant leur quartier correspondent aux leurs, ils y a plus de chances qu'ils participent à ses activités.

Étape 3: Construction de réseaux communautaires

À l'intérieur de chaque communauté, il y a la fois les réseaux formels et les réseaux informels qui relient les membres de la communauté et les autres personnes intéressées. Les réseaux formels incluent les associations des locataires ou les autres associations de quartier. Les réseaux informels incluent les familles qui vivent dans la communauté depuis des années et des années et qui ont été nommées comme les porte-paroles du quartier. D'autres réseaux incluent les clubs sociaux et les associations d'entreprises.

Ces réseaux sont importants dans la mobilisation communautaire parce qu'ils représentent une source significative à cibler pour gagner du soutien pour le processus *Aucune communauté laissée de côté*. De fait, dans certaines communautés, les nouvelles initiatives meurent rapidement si elles ne passent pas par au moins l'un de ces réseaux. Inventorier ces réseaux aide à déterminer les opinions qu'ils pourraient avoir à propos du processus

NCLB.

Les organisations et agences participantes examinent la composition de leur comité directeur pour déterminer si ces réseaux y sont suffisamment représentés ou pas. L'un des avantages que ces réseaux ont est que les individus qui en font partie se sentent solidaires des causes de leurs réseaux. Que les réseaux soient associés à l'entreprise de changement dans la société ou pas n'est pas important dans ce cas. Les gens soutiennent les initiatives dans lesquelles leurs amis et collègues sont impliqués; par conséquent, la reconnaissance de ces réseaux comme ressources importantes est une étape significative dans l'entreprise des efforts de mobilisation communautaire.

Étape 4: Création de structures de leadership dirigées par les résidents

Les entités présidées par les résidents, un sous-ensemble des réseaux communautaires, servent de ressources idéales aidant dans l'identification des leaders clés ayant des compétences critiques de leadership dans la communauté. Les individus qui dirigent ou qui ont dirigé les organisations telles que l'association des locataires ou les conseils des résidents sont des candidats solides qui peuvent aider dans la direction des efforts de mobilisation de la communauté qui fait partie des fondements du processus *Aucune communauté laissée de côté*.

Typiquement, ces dirigeants sont des citoyens soucieux qui ont la capacité de réunir les membres de la communauté autour d'une cause commune, telle que l'amélioration des logements publics, logements à prix abordable ou la sécurité publique. Si la cause est reliée à une sorte de promotion de changements positifs dans la communauté, ces dirigeants doivent faire partie des efforts de mobilisation de la communauté.

Étape 5: Recours aux ressources internes et externes

La transformation de la communauté requiert que les ressources interne ainsi qu'externe d'une communauté soient identifiées et incorporées dans la stratégie pour le changement. Ceci est le fondement principal du processus *Aucune communauté laissée de côté*. La mobilisation communautaire n'est pas seulement à propos des gens, mais elle concerne également toutes les ressources, dont les gens forment l'élément clé.

Étape 6: Création de moyens de communications additionnelles

La mobilisation communautaire ne peut pas réussir sans des communications solides. La manière dont la vision, les enjeux et les opportunités sont communiqués a une influence sur le succès des efforts de mobilisation. Toutes les formes de communications du CHRC devraient prendre en compte les langues et dialectes locaux. Toutes les brochures n'ont pas besoin d'être rédigées dans un langage de rue et traduit dans trois ou quatre langues différentes, mais les documents (bulletins d'information, dépliants publicitaires) devraient être traduits dans les langues et le contenu doit être exprimé dans un langage qui communique au plus grand nombre des membres de la communauté les efforts NCLB.

Des tactiques supplémentaires de mobilisation de la communauté

La mobilisation de la communauté est l'une des tâches les plus difficiles associée avec le processus *Aucune communauté laissée de côté*. En tant que nouvelle initiative dans la communauté, le processus *Aucune communauté laissée de côté* doit conquérir la confiance des membres de la communauté avant que les CHRC ne puissent s'assurer de leur soutien. Cela prend du temps, mais peut être fait.

Les exemples de ces tactiques incluent

- Campagne porte-à-porte,
- Activités sociales internes (café dans les centres communautaires etc.).
- Foires de rues et festivals,
- Rassemblements communautaires,
- Matériel de promotion qui met en évidence le processus NCLB
- Distribution des dépliants publicitaires dans les installations publiques,
- Distribution des dépliants publicitaires pendant d'autres manifestations dans la communauté désignée

ou dans les communautés environnantes.
- Les manifestations religieuses telles que les réunions d'église, les concerts.

La mobilisation communautaire est un outil important pour le succès de la mise en œuvre de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* locale. Pendant que le comité directeur développe les buts et objectifs, le CHRC doit s'assurer de la manière dont les tactiques de mobilisations communautaires continuent d'identifier et de générer un soutien additionnel des résidents. Spécifier les étapes individuelles de mesures à prendre pour bâtir le soutien communautaire aide plus tard à assurer du soutien et de l'intégration du processus *Aucune communauté laissée de côté* dans le quartier.

Pour évaluer le succès du processus de mobilisation, le CHRC se concentre sur les questions suivantes :

- Comment c'est, la communication de ce de quoi NCLB s'agit au membre de la communauté?
- A-t-il reçu de la rétroaction des membres de la communauté concernant l'efficacité du message?
- A-t-il recouru aux relations des dirigeants clés de la communauté pour aider avec le processus de promotion?
- A-t-il posé des questions autour pour savoir pourquoi les gens ne sont pas intéressés par le processus *Aucune communauté laissée de côté?*
- Y a-t-il d'autres enjeux auxquels fait face la communauté et qu'il n'aborde pas?
- Est-ce que les manifestations qu'il organise se passent dans un lieu, à un temps et à une date convenables pour les membres de la communauté.
- S'attend-il à une participation massive de la communauté trop tôt?

Quoique ces questions soient difficiles, leurs réponses fournissent une idée claire de ce qu'on a besoin de modifier pour générer le niveau de soutien désiré. Quoique le CHRC et ses partenaires pourraient recevoir un certain niveau d'implication des résidents, la priorité absolue des membres de la communauté, le plus souvent, est de subvenir aux besoins de leurs familles. Par conséquent, encourager les gens à rester en contact même s'ils ne peuvent donner que quelques heures aux efforts du processus NCLB est très prépondérant. Chaque petite implication des résidents aide.

Hypothèses principales

Durant la mise en œuvre d'un plan de mobilisation communautaire par le CHRC, la participation des membres de la communauté aux activités pourrait être basse; la mobilisation communautaire requiert la confiance de la communauté; établir cette confiance prend du temps et requiert la patience. Les points suivants sont les enjeux majeurs de mise en œuvre qu'on aborde avec le temps :

Enjeu: Personne ne vient aux réunions.
Solutions possibles: Révision de la date, l'heure et le lieu des réunions. Sont-ils convenables pour les membres de la communauté?

Sondage de certains membres de la communauté qui ont assisté aux réunions passées. Les gens ont-ils exprimés des inquiétudes à propos des réunions et leurs structures ou contenus?

Enjeu: un seul représentant essaie de parler au nom de toute la communauté
Solutions possibles : Recherche d'autres dirigeants dans les institutions religieuses, les écoles et des associations de quartier. Discussion avec les membres aînés de la communauté pour apprendre l'histoire de la communauté afin d'identifier les membres de la communauté ayant une crédibilité qui résiste au temps mais ne seraient pas actifs à ce temps précis. Ces individus pourraient être des guides dans la recherche de l'engagement de dirigeants communautaires additionnels.

Évaluation

Aperçu

Cette partie parle de la création, du développement, et de l'utilisation d'un composant d'évaluation pour la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Elle examine la manière dont une évaluation bien conçue fournit une description en détails de la structure et de l'opération des activités du NCLB, si ces activités étaient fructueuses ou pas et si elles ont besoin de modifications.

Cette partie examine également les éléments nécessaires pour faire une évaluation efficace, qui ne prend pas seulement en compte les résultats désirés mais également les ressources utilisées et l'efficacité de la conception du programme.

Vision

L'évaluation est la meilleure voie disponible au comité directeur pour déterminer si les activités et programmes sélectionnés sont efficaces. Les rapports d'évaluation du processus influencent les décisions concernant l'allocation des fonds et la sélection des programmes. Ces décisions de politiques sont centrales quand on veut savoir si les buts à long terme de réduction de la criminalité et la promotion d'un environnement sain et sauf sont atteints ou pas.

Processus de mise en œuvre

Étape 1: Identification du coordonateur et des autres membres de l'équipe d'évaluation

Un coordonnateur d'évaluation est choisi lors de la phase organisationnelle du processus NCLB. Pour assurer l'objectivité et la crédibilité de l'évaluation, le coordonnateur est sélectionné idéalement d'une organisation qui ne participe pas directement dans le processus *Aucune communauté laissée de côté*.

Plusieurs organisations peuvent aider avec le processus d'évaluation à un prix modique ou gratuitement. Les organisations qui peuvent aider avec l'évaluation incluent les suivantes :

- Les universités et collèges ont des étudiants qui peuvent travailler sur un processus d'évaluation. Les département à contacter varient d'une institution à une autre; parmi les possibilités se trouvent les départements/facultés de sciences politiques, sociologie, gestion, questions urbaines.
- La section locale de planification des gouvernements/départements peut aider à développer un composant d'évaluation. L'agence de développement économique municipale pourrait aussi être capable de vous fournir de l'aide.
- Des organisations à but non lucratif peuvent aider d'autres groupes à but non lucratif à développer un processus d'évaluation

Étape 2: Révision des priorités à évaluer

Une relation étroite entre le développement du site et l'évaluation existe. Les buts clairement définis constituent les clés du succès de l'opération du site et d'une évaluation informative et utile. Chaque composant de la stratégie à des buts mesurables desquels le cadre conceptuel de l'évaluation est élaboré.

Quand les plans opérationnels sont développés, un résultat désiré est identifié et lié aux buts. Les parties suivantes, qui soutiennent le processus, sont développées également dans les premières phases du processus.

- Les tâches à effectuer pour l'avancement du but;
- Les organisations ou individus responsables de ces tâches;

- Délai pour accomplir ces tâches;

Ces mesures sont quantifiables. Ce sont les données de sortie du programme. Aussi importantes qu'elles le sont, les mesures quantitatives ne peuvent pas être utilisées de façon isolée. En évaluant la performance du programme, reservez des dates de points de contrôle à des intervalles réguliers pour garantir que le cours des activités va dans la direction de l'obtention des objectifs désirés. Si toutes les mesures sont en train d'être atteintes, il n'y a pas de raison de faire des changements. Si des mesures, cependant, ne satisfont pas les attentes, certaines des questions suivantes doivent être posées pour déterminer si des corrections de trajectoires ou de mi-parcours s'imposent:

- Les chiffres/buts étaient-ils réalistes?
- Le travail de proximité était-il adéquat?
- Les calendriers et programmes étaient-ils adéquats pour les tâches?
- Les ajustements intérimaires étaient-ils effectués quand le besoin se faisait sentir?
- Les ressources étaient-elles adéquates pour les besoins du programme?
- La coopération des autres ressources communautaires était-elle suffisante pour les besoins du programme?

Évaluez les mesures qualitatives en utilisant les résultats du processus d'évaluation. Parlez avec les étudiants, l'évaluateur, les personnes intéressées, les membres de la communauté etc. à propos de leur perception du succès du programme. Quelles suggestions ont-ils pour améliorer les programmes futurs?

Étape 3: Collecte et analyse d'informations

Les rapports d'évaluation ne sont pas limités aux chiffres et aux pourcentages. Le comité directeur a accès à la fois aux informations qualitative et quantitative pour l'aider à évaluer le progrès. Les chiffres liés aux statistiques de la criminalité donnent une idée précise des résultats des activités dans le quartier cible et peuvent être utilisés pour l'allocation des ressources pour le maintien de l'ordre et les activités de la police communautaires. Les statistiques peuvent révéler le nombre de gens qui sont servis par les programmes relatifs aux activités de prévention; cependant, ne négligez pas l'aspect qualitatif de l'évaluation.

La perception des membres de la communauté est une part importante dans l'évaluation du progrès. Par exemple les réponses aux questions du genre : « les membres de la communauté se sentent-ils plus en sécurité et confortables dans leur quartier? » aident beaucoup.

Veuillez trouver ci-dessous un exemple illustrant les relations entre la conception du programme et le plan d'évaluation Il est nécessaire d'identifier les étapes requises pour opérer et évaluer le programme :
Objectif: Décroître le taux d'abandon dans les écoles secondaires
But: Decroitre le taux d'abandon d'un certain pourcentage.
Activités :

- Inscrire le nombre d'étudiants ciblés.
- Suivre la présence en classe.
- Compiler le taux d'achèvement
- Mesurer le taux de réduction de l'abandon dans les écoles secondaires

L'analyse des rapports d'évaluation produit des informations de valeur concernant ce qui a été couronné par un succès et ce qui a besoin d'être ajusté. Si l'évaluation est bien conçue, elle n'est pas utilisée pour blâmer sur les agences ou individus. Le succès est toujours le résultat désiré; cependant, on peut apprendre beaucoup des erreurs. L'un des rôles importants d'un processus d'évaluation c'est de savoir où on a besoin d'amélioration.

Hypothèses principales

Pour décider le premier enjeu à évaluer

Les priorités sont les éléments importants à évaluer. Ce n'est pas facile d'amener tout le monde à s'entendre sur les priorités, cependant, l'utilisation de la stratégie comme guide résout le problème

La méthodologie peut constituer un problème

Comme susmentionnée, certaines personnes pensent que les statistiques sont les mesures les plus importantes du succès d'un programme. Les mesures quantitatives peuvent être une méthode exacte , mais les efforts sont faits pour ne pas oublier les résultats qualitatifs. Les deux mesures, qualitative et quantitative, sont importantes.

Services de maintien de l'ordre

Aperçu

Dans certains quartiers d'Ottawa, aborder la peur ou l'existence de la criminalité serait prioritaire dans les prises de mesures. Suivant notre expérience de travail dans quatre de ces types de communautés, nous résumons dans les lignes qui suivent ce qui a été fait pour traiter la question du maintien de l'ordre et des activités de police communautaire dans le cadre du composant « service » d'*Aucune communauté laissée de côté*. Ce qui a été fait se basait sur les résultats fructueux des initiatives de police communautaires ailleurs.

Cette partie du guide montre comment les processus de collaboration, les activités de coordination et les stratégies focalisées conduisent à la réduction de la criminalité, de la violence et de la peur chez les membres de la communauté. La partie sur le maintien de l'ordre se focalise sur les stratégies du SPO et de ses partenaires pour enlever des quartiers ayant les plus grand taux de criminalité les criminels sérieux et visibles. Des options, telles que les patrouilles avec OCH sécurité, le partage de l'information avec les autres agences de sécurité, octroie de la permission de donner des contraventions pour « pénétration de propriété privée » au SPO etc., font partie de l'approche pour réduire à long terme les comportements criminels.

Vision

Dans les quartiers ayant les plus grands taux de criminalité, le processus NCLB se focalise sur la correction et la prévention qu'il considère comme deux composants clés. Les forces de l'ordre réguliers et les services de police communautaire représentent l'aspect correctionnel de la stratégie. L'intervention, la prise en charge personnelle, et la restauration du quartier représentent la phase de prévention. Les services de police communautaire seraient impliqués à la fois dans les aspects correctionnel et de prévention et constitueraient un pont entre les deux composants.

La portion correctionnelle du processus NCLB rassemble les ressources pour le maintien de l'ordre qui existent dans le quartier sélectionné pour réduire la criminalité et la violence. Cela est important dans la transformation des quartiers ayant un plus grand taux de criminalité. Elle réduit la peur chez les membres de la communauté et améliore leur qualité de vie. La présence constante de crimes et de la criminalité indique dans quel quartier il est impossible de vivre, de travailler ou de visiter en sécurité. L'investissement dans les activités de développement social ne porte pas fruits si les membres de la communauté ne sont pas intéressés à participer. Les membres de la communauté vivent dans la peur et n'ont presque pas d'espoir pour l'avenir, à moins que le crime et la violence ne soient réduits.

La stratégie du maintien de l'ordre met l'accent sur la suppression des crimes violents, des activités de gangs, et les crimes reliés à la drogue. Les efforts sont concentrés principalement sur l'identification, l'arrestation, la poursuite en justice des résidents et non-résidents impliqués dans les activités criminelles.

La stratégie *Aucune communauté laissée de côté* donne la priorité aux tactiques qui se focalisent sur l'enlèvement rapide de la plupart des criminels sérieux et visibles des quartier en collaboration avec les locateurs, qu'ils soient la Société des logements communautaires d'Ottawa ou une autre agence privée.

La stratégie de maintien de l'ordre est développée et entreprise à travers les processus de collaborations locales dans lesquelles le comité directeur du NCLB joue le rôle de chef de file. Le SPO se charge du composant de l'application de la loi. Cependant, le SPO se réunit avec les partenaires sous forme de sous-comités. D'autres partenaires sur le sous-comité pour le maintien de l'ordre sont souvent les leaders de communautés et le personnel des agences qui travaillent directement avec la communauté concernée. Son but est de : a) déterminer les enjeux de criminalité prioritaires b) développer la stratégie de maintien de l'ordre et résoudre les enjeux ou faire des recommandations concernant les enjeux pertinents au processus *Aucune communauté laissée de côté*.

La première tâche du sous-comité est d'arriver à un consensus sur les enjeux de criminalité prioritaires. Ensuite, on développe les buts et objectifs spécifiques, et un plan pour la mise en œuvre de la stratégie. Les buts du

maintien de l'ordre sont établis pour:

Réduire les crimes violents;
Éliminer les marchés visibles et cachés de drogue;
Réduire la criminalité chez les jeunes.

Les tâches identifiées dans la stratégie sont entreprises principalement par le biais d'une collaboration entre les forces de maintien de l'ordre réguliers et les autres agences de services de sécurité qui opèrent dans l'endroit en question et qui se concentrent sur des activités criminelles spécifiques telles que le trafique de drogue, la vente de drogues dans les rues, le vandalisme, et autres activités criminelles. Une gamme de stratégies est utilisée pour aborder les priorités sur lesquelles l'on s'est entendu.

Les programmes de maintien de l'ordre fructueux incluent les programmes d'intervention contre les gangs, d'enquête intensive sur la drogue et l'application ciblée de la loi. Chaque site NCLB détermine quelles stratégies sont praticables afin de les mettre en œuvre et produire le meilleur impact sur la criminalité.

Une fois l'ébauche de la stratégie de maintien de l'ordre terminée, elle est approuvée par le comité directeur, qui s'assure que le plan est réellement de collaboration, reflète les perspectives et opinions des membres de la communauté et soutien ou reste lié aux autres composants NCLB. Les bénéfices commencent à s'amonceler même avant que la stratégie de maintien de l'ordre ne soit mise en œuvre. Le processus de planification dans la collaboration et l'activité de coordination améliorent les relations de travail dans le système de maintien de l'ordre local et résulte, en bout de ligne, en l'amélioration des services aux membres de la communauté.

Processus de mise en œuvre

Étape 1: Établissement du sous-comité de maintien de l'ordre ou de la prévention pour le processus NCLB

Rôles et responsabilités
Tôt dans le processus de planification, le comité directeur établit un sous-comité pour le maintien de l'ordre afin qu'il supervise le composant de maintien de l'ordre de la stratégie locale *Aucune communauté laissée de côté*. Le sous-comité est responsable du développement et de la mise en œuvre de la stratégie de maintien de l'ordre. Il est également responsable de sa coordination avec le composant des services de maintien de l'ordre communautaires (en particulier). Des responsabilités qui peuvent être affectées au sous-comité incluent la coordination des activités de maintien de l'ordre, la résolution des problèmes de mise en œuvre, la détermination de ce qui marche et le changement du cours des mesures prises, quand c'est nécessaire. Les rôles et les responsabilités peuvent varier dépendant des circonstances et des besoins du site.

L'effectif.

Les membres du sous-comité représentent en majorité le personnel du SPO, les dirigeants locaux des communautés, et le personnel des agences partenaires.

Au niveau local, les agents du SPO qui travaillent dans la communauté désignée ou qui la supervise servent sur le sous-comité. Un agent des services de police communautaire sert également sur le sous-comité pour combler tout écart entre les aspects correctionnel et de prévention de l'approche.

On accorde une attention spéciale à l'inclusion des membres de la communauté dans le sous-comité. Les membres de la communauté des forces de maintien de l'ordre pourraient s'opposer à la présence des membres de la communauté quand ils planifient et coordonnent les opérations de maintien de l'ordre. La protection d'information personnelle secrète discutée pourrait empêcher le partage intégral de l'information avec ces membres du sous-comité. Accepter le statut de membre à un individu sur un sous-comité et la décision sur le caractère formel ou informel de ce sous-comité dépend quelque peu de la structure de l'organisation NCLB locale et du personnel du CHRC en question. Le sous-comité est mis en place de la manière la plus avantageuse pour le site.

Dans l'environnement des services de police communautaire, qu'il s'agisse de l'aspect corrective ou de prévention, c'est le rôle de la communauté de travailler avec la police pour identifier les enjeux concernant le service de maintien de l'ordre qui ont besoin d'être résolus, d'identifier les solutions et ressources potentielles à engager dans la résolutions des enjeux identifiés, et, chaque fois que c'est possible, d'être impliqué dans la mise en œuvre des solutions identifiées et en évaluer les résultats pour voir si les enjeux de maintien de l'ordre ont été effectivement résolus.

Dans certains cas, le comité peut ne pas être structuré de façon formelle, mais les membres intéressés du personnel du SPO, les agences partenaires et les membres de la communauté se réunissent de temps en temps pour s'entendre sur les mesures et les mécanismes requis pour le suivi et l'imputabilité. Parfois, un comité de planification examine le composant du maintien de l'ordre en même temps que les composants clés : social, physique, et économique. Le maintien de l'ordre vient sous la coupole du service.
La fréquence des réunions
Durant le processus de planification, le sous-comité se réunit fréquemment jusqu'à la fin de l'ébauche de la stratégie de maintien de l'ordre et sa révision par le comité directeur. Le processus de planification demande de gros efforts de travail. — l'identification de problèmes de criminalité locaux, la priorisation, le développement des buts et objectifs et l'établissement d'un plan et d'un calendrier de mise en œuvre. Les rôles et responsabilités de tous les concernés sont clairement définis. Pendant la phase de la mise en œuvre, le sous-comité se réunit de moins en moins.

Étape 2: Révision de l'évaluation des besoins pour identifier les enjeux de maintien de l'ordre prioritaires

Évaluation des besoins
Les membres du sous-comité assistent dans le processus de l'évaluation des besoins en identifiant ce qu'ils pensent être problèmes de criminalité les plus sérieux ou réfractaires et en fournissant des données et l'information qui expliquent la nature de ces problèmes.

Il se pourrait qu'il soit difficile d'avoir des données détaillées de la police sur le lieu désigné à cause du fait que les frontières du site *Aucune communauté laissée de côté* ne correspondent pas forcement à celles des divisions et sous-divisions du SPO. Souvent, cependant, les données existantes aident les membres du sous-comité à définir et à comprendre les problèmes de la criminalité locale. Les sources des données peuvent inclure les appels de services à la police, les arrestations ou incidents liés à la criminalité et les données sur les jeunes. Avant de décider des priorités, le sous-comité révise avec soins les résultats de l'évaluation des besoins.

Les membres ne prennent non seulement pas acte des problèmes de criminalité locaux les plus sérieux, tels qu'identifiés dans l'évaluation de la communauté, mais prennent en compte les perspectives de la communauté sur les enjeux de grande importance et des signes de la détérioration du quartier, tels que les grands taux de chômage et d'abandon des études. Tous ces facteurs sont pris en compte quand on développe les priorités de maintien de l'ordre pour le site NCLB en question.

La perspective communautaire
La participation communautaire est le principe fondamental du processus *Aucune communauté laissée de côté*. On doit prendre en compte et intégrer les opinions des membres des communautés locales dans les prises de mesures, incluant le développement de la stratégie. Le sous-comité de maintien de l'ordre peut inclure les opinions de la communauté de plusieurs manières. Les membres peuvent examiner les résultats de l'évaluation des besoins pour identifier les opinions des résidents sur un éventail de problèmes du quartier. Si une enquête communautaire a été faite ou les groupes de discussion ont été intégrés aux processus d'évaluation, ces éléments peuvent être également examiné pour déterminer l'opinion publique sur les enjeux reliés à la criminalité locale.

Les sous-comités prennent en compte également les opinions du comité directeur. Ce dernier est composé des différentes personnes intéressées du quartier désigné. Parce que ces personnes intéressées vivent ou travaillent

dans cet endroit, elles pourraient avoir une opinion qui diffère de la perspective des forces de maintien de l'ordre. D'autres sources d'opinion communautaires peuvent être disponibles du SPO. Les comptes rendus des réunions récentes entre la police et la communauté et d'autres activités de relation avec la communauté peuvent fournir un aperçu des inquiétudes de la communauté concernant les priorités en matière de crimes et de désordre.

Établissement des priorités
Basé sur les activités discutées ci-dessus, le sous-comité arrive à un consensus sur les enjeux de maintien de l'ordre prioritaires. Trois à cinq priorités sont établies pour guider le processus de développement de la stratégie. Des exemples de priorités sont :

Crime violent des jeunes;
Activité de gang des jeunes;
Vente de drogue dans les rues;
Trafic de drogue et organisations criminelles;
Crimes commis avec les armes à feu;
Violence familiale;
Les membres de la communauté sous surveillance correctionnelle;
Coordination entre les agences de maintien de l'ordre.

Étape 3: Établissement de buts, objectifs et tâches de maintien de l'ordre

La stratégie de maintien de l'ordre articule clairement les manières d'aborder efficacement les enjeux de maintien de l'ordre prioritaires, les buts et les objectifs à court et long termes, et les mesures spécifiques et activités que les agences de maintien de l'ordre entreprennent pour accomplir les objectifs.

Collaboration et coordination
En développant la stratégie, les membres du sous-comité prennent en compte le but d'établissement d'une relation de travail à long terme entre les agences de sécurité et les forces de l'ordre réguliers. La stratégie met l'accent sur la collaboration au lieu des différences entre les forces de l'ordre réguliers de la ville et les forces de maintien d'ordre locales et se focalise sur la coordination et le partage de l'information entre toutes les agences de maintien de l'ordre qui opèrent dans le quartier désigné.

Pendant le développement de la stratégie, les membres du sous comité prennent en compte les ressources que la province, la municipalité et les agences de maintien d'ordre locales peuvent offrir au processus NCLB et l'expérience que ces agences ont eue dans leur traitement des problèmes reliés aux drogues illégales, aux gangs et à la violence. L'information qui en découle aide à développer des stratégies qui encouragent la collaboration et la coordination et offre des promesses de réduction de la criminalité.

Les efforts de maintien de l'ordre : Les agences de maintien de l'ordre ont l'expertise qui peut être adaptée à des enjeux spécifiques locaux dans n'importe quel quartier**.** Les agences pertinentes peuvent jouer un rôle dans la stratégie de maintien de l'ordre et sont considérées comme des partenaires si des problèmes de criminalité exigent leur implication.

Aux niveaux locaux, les stratégies de maintien de l'ordre suivantes s'avèrent efficaces dans les rues. Les sites NCLB qui ont pour enjeu prioritaire la prévention de la criminalité devraient penser à les mettre en œuvre comme partie intégrante de leur stratégie de maintien de l'ordre.

Lutte antidrogue. Les efforts fructueux de lutte antidrogue au niveau local utilisent des tactiques variées. Parce que les trafiquants de drogues s'adaptent rapidement aux approches particulières de lutte antidrogue, aucune tactique donnée n'est efficace pour toujours. Une stratégie fructueuse inclut différentes tactiques, utilisées à des moments différents, pour le maximum d'impact sur le trafic de drogue et les crimes reliés à la drogue.

Programme pour les criminels de carrière ou pour les récidivistes : Ces programmes se focalisent sur les arrestations, les poursuites en justices et l'incarcération des criminels les plus sérieux de la communauté. La prémisse c'est qu'une minorité de criminels commettent un taux de crime disproportionné. En ce concentrant sur leur éradication de la communauté, le maintien de l'ordre affecte de manière significative le niveau d'ensemble de la criminalité dans la communauté.

Gangs. Les Gangs constituent une source constante d'activités illégales. Différentes approches de maintien de l'ordre essayées et éprouvées sont utilisées pour l'identification des gangs et l'intervention contre eux, incluant la combinaison de la police et des patrouilles de probation, la communication et la mise en œuvre d'une politique de tolérance zéro pour les violence des gangs de rue, la restriction des activités de gangs à travers des injonctions, l'augmentation de la rapidité des sanctions contre les membres de gangs, focalisation sur les grands criminels, la mise en œuvre d'un programme de saisi des armes à feu, l'utilisation des programmes de protection des témoins.

Poursuite judiciaire. Les officiels des forces de maintien de l'ordre connaissent les différentes stratégies de poursuite judiciaire qui ont été efficace dans le combat et la suppression de la criminalité.

Partage de l'information

Le sous-comité de maintien de l'ordre ou les membres du sous-comité de planification (si le comité de maintien de l'ordre n'est pas encore mis sur pied) prennent en compte l'importance de l'information des services secrets et l'analyse de la criminalité pour les buts et objectifs de la stratégie NCLB. La collection et l'analyse des données peuvent orienter la prise de décision concernant les tactiques à utiliser et les types de crimes et localités à cibler. Les agences de maintien de l'ordre de chaque niveau de gouvernement ont des renseignements secrets. Les études montrent que la destruction des barrières traditionnelles qui empêchaient les agences de se partager les renseignements résulte en une meilleure coopération et plus de succès dans l'identification, l'arrestation et la poursuite en justice des criminels.

Les renseignements tels que le taux de criminalité, les appels de secours à la police, le nombre de membres de la communauté sous surveillance sont recueillis comme partie intégrante du processus de l'évaluation des besoins; cette information devient une partie de la banque de données secrètes. Quand les efforts de suppression de la criminalité se déroulent, de nouvelles données relatives au quartier sont obtenues — de nouveaux contrevenants et cibles apparaissent et des liens entre éléments criminels qu'on ignorait auparavant font surface. Les services d'appel direct contre la criminalité, le partage d'information avec la communauté à propos du programme *Échec au crime*, par exemple, peut générer de nouveaux noms, des adresses, des plaques d'immatriculation à surveiller et conduire à des découvertes de modèle d'activité de gang et de drogue.

Une base de données secrète coordonnée entre les agences soutient les activités de suppression de la criminalité en facilitant plus d'analyses sophistiquées de la criminalité et rendant ainsi possible l'identification des modèles et des liens criminels.

Étape 4: Identification des ressources additionnelles pour la stratégie de maintien de l'ordre

Les stratégies de maintien de l'ordre requièrent l'implication des officiels du système de justice, des services correctionnels, de la probation et du pardon, des services d'aide aux victimes, du tribunal pour adolescents, et d'autres domaines du système de justice pénale. La participation, dans ce processus, des administrateurs et fournisseurs de services dans les courts de justice permet aux partenaires d'aborder de manière efficace les besoins des contrevenants spécifiques tels que les coupables d'infractions mineures et liées à la drogue. Les tribunaux consacrés en matière de drogues, les tribunaux communautaires, et les tribunaux pour adolescents, qui fournissent les services de traitement de cas spéciaux, des pratiques de sentences arbitrales alternatives sont des exemples de ces efforts entrepris ailleurs et qui peuvent être mis à l'essai sous la grande coupole de supervision et de leadership du Cadre de développement communautaire de la ville d'Ottawa. La stratégie de maintien de l'ordre d'un site peut inclure l'établissement de tels programmes ou la coordination des efforts avec les programmes déjà existants sur place.

Les services de corrections, probation et de liberté conditionnelle, peuvent être particulièrement importants quand plusieurs membres de la communauté dans le quartier désigné sont sous surveillance ou quand on s'attend à ce que plusieurs contrevenants retournent dans le quartier après avoir été en prison. Ces contrevenants peuvent avoir besoin de toute une gamme de services (par exemple la formation professionnelle ou à l'emploi, éducation corrective, logements, counselling, traitement pour toxicomanie etc.) pour empêcher leur retour aux activités criminelles, ou ils peuvent avoir besoin de plus grande supervision. Dans chacun des cas, la coordination entre les services de maintien de l'ordre, de correction et de la communauté est un composant très important de la stratégie de maintien de l'ordre du NCLB.

Dans le cas de la criminalité chez les jeunes, on prend en compte le besoin de suggestions et de la participation des officiels du système de justice pour les jeunes. On entreprend immédiatement une surveillance ciblée de jeunes contrevenants, et des plans à long terme sont coordonnés pour offrir aux jeunes de l'assistance sous forme de services de prévention et d'intervention. Toute les fois que c'est possible, on consulte les officiels du système de justice pour les jeunes lors de la planification de la stratégie et on élargit le sous-comité pour le maintien de l'ordre afin d'inclure ces officiels durant la mise en œuvre.

Les efforts de justice pénale entrepris dépendent des circonstances locales. Les sites NCLB peuvent choisir initialement de se concentrer sur les tactiques de surveillance et de poursuite judiciaires pour fissurer les problèmes de criminalité. Ils se concentrent sur d'autres stratégies plus tard dans le processus pour réduire à long terme les comportements criminels

Étape 5: Développement d'un plan de mise en œuvre pour la stratégie de maintien de l'ordre

Le plan de mise en œuvre requiert l'identification des agences, de la communauté responsable de chaque tâche majeure et activité dans la stratégie, des rôles, des indicateurs de succès et leurs dates de début et d'accomplissement.

L'une des clés du succès c'est la coordination et la collaboration des différentes unités à l'intérieur de la stratégie de maintien de l'ordre. Plus les unités différentes collaborent les unes avec les autres, le plus facile cela devient de prendre des mesures sur les priorités sélectionnées (décidées le plus souvent par la communauté) et le plus l'agence de maintien de l'ordre est capable de bâtir la confiance et les ponts dans la communauté en question.

Services de police communautaire

Aperçu

Cette partie décrit les services de police communautaires en relation avec les sites NCLB. Elle présente les étapes utiles pour la mise en œuvre des services de police communautaires et décrit les enjeux clés de ce processus de mise en œuvre

Vision

Les services de police communautaires constituent un style de surveillance que les agences de maintien de l'ordre adoptent pour guider l'approvisionnement en service dans les quartiers désignés comme ayant un grand taux de criminalité ou des quartiers qui ont identifié la prévention de la criminalité comme leur enjeux prioritaires. Dans un environnement de services de police communautaire, que le résultat escompté soit corrective ou de prévention, c'est le rôle et la responsabilité de la communauté de travailler en collaboration avec la police pour identifier les enjeux d'approvisionnement en services de police qui ont besoin d'être résolus, d'identifier les solutions et des ressources potentielles à engager pour la résolution des enjeux identifiés, et toute les fois que c'est possible, de s'impliquer dans la mise en œuvre des solutions identifiées et, en bout de ligne, de se prononcer sur le fait que ces enjeux de surveillance et de sécurité ont été résolus à cause des mesures prises.

L'étape initiale dans le processus NCLB est de prendre des mesures correctives pour éradiquer les éléments criminels avant d'entreprendre des mesures préventives, de prise en charge personnelle et de restauration du quartier. Le pont entre les mesures de prévention et de correction est le service de police communautaire.

Les officiers de police communautaire, les officiers qui sont constamment restés impliqués dans la communauté assurent la continuité de la sécurité et de la paix de la communauté à travers la communication et les partenariats, en stimulant la mobilisation communautaire, en encourageant les programmes de prévention et les efforts de restauration de la communauté

Les services de police communautaire sont généralement définis par deux composants clés — l'engagement de la communauté et la résolution des problèmes. L'engagement de la communauté est un processus continu entre la police et le public. Le public inclut les résidents, les entreprises privées, les agences gouvernementales, les écoles, les hôpitaux, les organisations à base communautaires et les visiteurs du quartier. .

L'engagement de la communauté s'effectue de plusieurs manières. Ça arrive dans les réunions formelles communautaires avec la police et dans les contacts de routine aux coins des rues. N'importe quel contact entre la police et les membres de la communauté est une opportunité d'engagement communautaire. L'idée c'est de rendre formelles ces relations avec le public en formant des partenariats de collaboration avec les personnes intéressées clés. Celles-ci sont critiques pour plusieurs raisons. La plupart fournissent des services dans les quartiers désignés. Chacune des personnes intéressées peut offrir à la police à la fois un aperçu des problèmes et des solutions potentielles. À cause de leur partage de la responsabilité du quartier et leur compréhension des enjeux, les personnes intéressées sont des ressources importantes pour les programmes de mise en œuvre conçus pour aborder les problèmes.

Faire la prévention des crimes et l'application de la loi sont les fonctions traditionnelles des postes de police. Les services de police communautaire étendent le rôle de la police au delà de l'application de la loi et de l'arrestation des criminels pour inclure l'identification et la réponse aux problèmes de la communauté. De la manière dont la police entreprend la résolution de ces problèmes et la manière dont la police et la communauté se traite l'un et l'autre déterminent le niveau de réussite du maintien de l'ordre dans la communauté.

Pour que le maintien de l'ordre communautaire soit un succès en tant qu'approche et pratique, la police doit comprendre les conditions qui sont au fondement des problèmes associés avec les crimes et les comportements criminels dans le quartier. Ce qui diffère les services de police communautaires de l'approche traditionnelle

du maintien de l'ordre c'est le développement et la mise en œuvre de solutions sur mesures pour réduire ces problèmes, et la détermination de l'impact des solutions à travers l'obtention de rétroaction de la communauté. Par conséquent, les processus d'engagement de la communauté (développement de partenariat) et la résolution des problèmes sont des composants centraux et inséparables des concepts et pratiques des services de police communautaire.

Être partenaire avec une communauté sans résoudre ses problèmes n'est d'aucune utilité pour le public. La résolution de problèmes sans la création de partenariat risque de faire abstraction des inquiétudes communautaires les plus urgentes et de s'attaquer à des problèmes de moindre intérêt pour la communauté, et souvent avec des tactiques que les membres de la communauté pourraient trouver inadmissibles.

En outre, parce que les membres de la communauté savent ce qui se passe dans leurs communautés et qu'ils ont accès aux ressources dont on a besoin pour aborder ces problèmes, leur engagement dans la résolution des problèmes est vital au gain d'information de valeur et à la mobilisation du soutien communautaire contre ces problèmes. À travers des partenariats fructueux avec la communauté, les sources d'information de la police et les connaissances sur communauté s'améliorent. L'élément le plus important du processus amélioré de l'engagement c'est la communication entre la police et les résidents.

Processus de mise en œuvre

Les étapes requises pour la mise en œuvre des programmes communautaires dans les quartiers désignés vont étroitement de pairs avec les étapes du processus de mise en œuvre NCLB. De fait, la planification des programmes de maintien de l'ordre pour les services de police communautaire est un processus simultané qui se base largement sur le processus de mise en œuvre NCLB.

Étape 1: Création d'un partenariat au niveau des services de police communautaires

La mise en œuvre fructueuse des services de police communautaires dans les communautés désignés dépend largement de l'engagement et l'implication effective des diverses agences du gouvernement, des membres de la communauté et d'autres institutions. L'engagement s'épanouit à travers l'implication. Les entités diverses ayant des intérêts dans le quartier ont des buts, des objectifs et missions uniques qui doivent être pris en compte et fondus dans un processus de collaboration lors de la planification de la mise en œuvre des services de maintien de l'ordre communautaire.

Veuillez trouver ci-dessous quelques responsabilités qu'un partenariat entre la communauté, le SPO et d'autres agences/partenaires doivent entreprendre dans ses efforts de maintien de l'ordre dans un quartier donné:

- Création du plan de mise en œuvre des services de police communautaire;
- Développement des buts et objectifs et identification des problèmes du quartier et des solutions alternatives;
- Assistance dans la recherche des ressources pour aborder les problèmes;
- Coordination avec les autres d'activités visant la résolution des problèmes (par exemple : le comité directeur, les autres agences de la ville).

Le groupe de partenariat se réunit régulièrement pendant le processus de mise en œuvre. On prend les dispositions pour documenter les plans, les problèmes, les solutions provisoires, et les résultats.

Étape 2: Détermination des caractéristiques du quartier

Dans le processus de mise en œuvre NCLB, le comité directeur sélectionne le/les quartier(s). Le coordonnateur NCLB et ses partenaires font également une évaluation participative des besoins du quartier. Cette étape se construit sur l'évaluation communautaire et développe des détails, spécialement en ce qui concerne la criminalité, la peur de la criminalité et la sécurité de la communauté.

La plupart de l'information sociodémographique et celle relative à la criminalité dont on a besoin est recueillie pendant l'évaluation des besoins dans les documents officiels, incluant les plaintes des citoyens, les appels de

secours à la police, et les rapports sur la criminalité. La nécessité de cette étape vient du fait qu'on veut collecter de nouvelles informations plus détaillées sur les caractéristiques du quartier. On a besoin d'un recensement porte-à-porte dans le quartier, incluant les entreprises privées et un échantillon représentatif des résidences. La taille de l'échantillon résidentiel dépend du nombre de résidences qui forment le quartier sélectionné.

Le CHRC coordonnateur prend les devants de l'entreprise de sondage. Il se pourrait que certaines agences préfèrent utiliser l'aide de la police civile, de bénévoles, et des membres du personnel de la ville pour les sondages. On développe un instrument de sondage en conjonction avec les partenaires dans le projet communautaire. On en fait un essai pour s'assurer de sa validité et de sa fiabilité. On forme tous les membres de l'équipe de sondage et on leur fournit également le protocole pour effectuer un sondage.

Les buts du sondage sont:

l'identification de la criminalité et d'autres enjeux reliés à la qualité de vie;

d'informer les membres de la communauté sur le nouveau programme de services de police communautaire et la manière dont ils peuvent contribuer à son succès.

Déterminer si les membres de la communauté sont d'accord pour participer d'une façon ou d'une autre au programme et s'ils le soutiennent;

Identifier les biens du quartier (par exemple : les gens disposés à prendre des rôles de leadership et les ressources publiques) les obligations du quartier (par exemple : les signes de délabrement et de négligence tels que les véhicules abandonnés, violations des codes, les graffitis, la négligence des enfants, les sans abris)

Déterminer si le comité directeur fait déjà ce travail avant le début de cette étape

On enregistre et analyse avec attention l'information obtenue du sondage pour développer les tendances et motifs.

Étape 3: Développement d'un réseau d'information et de communication

L'information et la communication constituent certains des matériels de construction de l'engagement de la communauté et de la résolution des problèmes. La police a besoin de développer de nouvelles sources d'information et de les fusionner avec celles qui existent pour en faire un réseau utilisable par les services de police communautaire. Quoiqu'on prenne les précautions pour protéger les informations personnelles sensibles, on communique néanmoins les informations aux partenaires et aux autres membres du quartier. Les membres de la communauté contribuent avec des aperçus et des faits à la base de données des d'informations qui peuvent être utiles pour la police.

Le réseau d'information inclut les renseignements secrets (par exemple les renseignements des membres de la communauté ou des membres du service de surveillance du quartier) et les données enregistrées comme part de la routine (par exemple les appels de secours à la police, les rapports sur la criminalité, l'information en provenance des interrogations sur place). Plusieurs agences de surveillance ont automatisé leur réseau d'information qui fournit des données utiles aux agents de polices réguliers à des fins de résolution de problèmes et d'engagement communautaire.

La communication de l'information est aussi essentielle que sa collecte. Les agents de police communautaire développent des manières de communiquer les informations telles que les appels répétés au secours et les crimes rapportés, la police et les autres ressources engagées pour l'accomplissement du processus NCLB, et les programmes planifiés pour les membres de la communauté. Le fournissement de ces données aux membres de la communauté rehausse la crédibilité de la police et améliore les probabilités que les membres de la communauté fournissent à leur tour des informations utiles à la police.

Étape 4: Évaluation et développement de ressources

Cette étape est celle de l'identification des ressources et du développement de ressources additionnelles nécessaires. La liste des ressources est établie en ayant à l'esprit les services de police communautaire. Cette information est disponible facilement au groupe de services de police communautaire. Le groupe révise la liste

des ressources et en ajoute au fur et à mesure, en fonction des besoins.

Étape 5: Développement d'un plan de mise en œuvre

Cette étape imite les autres étapes du processus de mise en œuvre du NCLB : identification des buts, objectifs, et activités de mise en œuvre, et développement d'un calendrier de mise en œuvre. Mettre l'accent sur la prévention, spécialement sur la prévention de la criminalité chez les jeunes, est fondamental pour un maintien de l'ordre efficace sur les sites NCLB. Il est aussi important de travailler avec les clubs de jeunes, les conseils de jeunes et d'autres agences de prise de contact, les membres de la police communautaire ayant servi de modèles de rôle positifs et mentors pour de nombreux jeunes en difficulté dans les quatre communautés dans le sud-est Ottawa.

Étape 6: La collaboration pour la résolution des problèmes

Les agents de police communautaire, tout en engageant les membres de la communauté à travers un partenariat, travaillent sur la résolution des problèmes avec la communauté et les agences/organismes partenaires, en particulier le OCH et son personnel de sécurité. Le groupe examine de façon sommaire et identifie les problèmes du quartier, analyse les problèmes ensemble, discute et arrive à une décision collaborative sur les programmes ou les activités pour répondre aux problèmes et aide à leur mise en œuvre et évalue les résultats des programmes ou activités.

La clé pour réussir le maintien de l'ordre communautaire est l'engagement constant, l'interaction régulière, les visites aux membres de la communauté assez souvent et l'implication de la communauté dans une relation de collaboration avec la police et les autres agences.

Pour être efficace, le groupe commence avec un petit problème qui reste quand même important pour la communauté. Les succès initiaux sont critiques dans le développement et le maintien du soutien communautaire. L'enlèvement des graffitis, le nettoyage des ordures et l'organisation d'activités sportives dans le quartier ou la cuisine en plein air sont des exemples d'activités conjointes.

Les succès dès le début communiquent un sens d'espoir à la communauté. Le processus de résolution des problèmes et la mise en œuvre de nouveaux programmes et activités par le partenariat est un effort progressif qui est coordonné continuellement avec les activités des autres NCLB.

Les efforts de départ des forces de l'ordre communautaire de bâtir la confiance et de travailler avec la communauté sur les buts et objectifs de prévention de la criminalité s'effectuent à travers les méthodes traditionnelles de maintien de l'ordre telles que les grands sondages et l'exécution des mandats de perquisition. Tous les efforts impliquent la coopération. Les initiatives policières entreprises sans consulter les membres de la communauté pourraient ne pas profiter du soutien à grande échelle de la communauté et risqueraient d'encourager l'hostilité contre la police. Si ces initiatives de maintien de l'ordre ne sont pas entreprises en collaboration avec la communauté elles sapent la crédibilité des efforts de service de police communautaire.

Étape 7: Contrôles et évaluation du succès

L'étape finale dans le processus de mise en œuvre est de contrôler et d'évaluer les résultats de la mise en œuvre des services de maintien de l'ordre communautaire. C'est un rôle important pour le comité directeur, qui collecte l'information pour déterminer si le service de maintien d'ordre communautaire est un succès. Le comité directeur est en contact permanent avec les membres de la communauté, prenant continuellement le « pouls » de la communauté par rapport à la mise en œuvre des services de maintien de l'ordre communautaire.

Hypothèses principales

Le SPO doit traiter de plusieurs enjeux importants quand il fait la planification pour la mise en œuvre des services de maintien de l'ordre communautaire, incluant la prise de décisions concernant la manière de changer la culture et les valeurs de la police, l'organisation du département afin de fournir les services de maintien de l'ordre dans la communauté, et la gestion de la mise en œuvre.

Changement de la philosophie et de la culture de la police
Les services de police communautaire ont besoin des efforts aux échelles départementales de la police régulière, requérant ainsi des changements substantiels et à long terme dans les pratiques actuelles et les relations de la police régulière avec le public et les autres institutions. Il est souhaitable, même si ce n'est pas obligatoire, qu'une telle entreprise soutienne le processus NCLB.

Quoi qu'il en soit, le processus NCLB ne requiert pas un changement de haut en bas dans la culture des forces de maintien de l'ordre à l'échelle communautaire pour être fructueux.

Le développement de partenariat communautaire et la résolution des problèmes peuvent être mis en œuvre dans les communautés désignées par des groupes de policiers dévoués et soucieux des enjeux. Cette approche requiert que toutes les activités de maintien de l'ordre entreprises dans ces endroits soient coordonnées avec ce groupe spécifique de policiers. Par exemple, les efforts NCLB seront en danger si une autre unité de police ne suit pas les mêmes priorités identifiées par la communauté de conserve avec les policiers dévoués et soucieux des enjeux ou commence à faire des descentes sans consulter ce groupe de policiers affectés au maintien de l'ordre dans la communauté en question.

Tous les efforts de maintien de l'ordre dans un quartier sélectionné doivent se faire à travers le groupe d'agents de policiers affectés au quartier en question. Tout aussi important, les officiers de police communautaires engagés dans les activités NCLB doivent être capables d'appeler en renfort les autres unités de police pour soutenir les activités de résolution des problèmes et d'engagement communautaire. Ces unités incluent celles des stupéfiants et drogues, gangs, analyse des crimes, enquête, ressource pour les écoles, communications, armes spéciales et l'équipe EICC.

Changement du comportement de l'agent de patrouille
La présence la plus visible de la police dans le quartier c'est l'agent de patrouille. Si le maintien de l'ordre doit être un succès au niveau du quartier, le comportement de l'agent de patrouille doit être conforme aux principes des services de maintien de l'ordre communautaire. Les agents doivent être sensibilisés pour se focaliser sur les problèmes du quartier et pour inclure la communauté dans ces efforts. Les officiers doivent comprendre la manière d'identifier un problème et de l'analyser, et ils ont besoin d'avoir les compétences pour engager la communauté durant le processus de résolution des problèmes.

Les agents de police qui n'ont pas les compétences requises pour engager la communauté et résoudre les problèmes doivent recevoir une formation à cet effet. Le critère le plus important pour l'agent est qu'il soit intéressé à faire partie de l'effort. Les agents qui travaillent déjà dans les endroits désignés sont prioritaires parce qu'ils connaissent probablement déjà les gens et les problèmes dont il s'agit.

La meilleure manière de rendre plus efficace le comportement des agents de patrouille est de les faire ressembler

au modèle de maintien de l'ordre des services de police communautaire. Cela introduit les agents aux quartiers et éventuellement les met au courant des problèmes qui peuvent être résolu à travers une relation de collaboration dans le travail avec les membres de la communauté, les entreprises privées, les agences gouvernementales et les autres personnes intéressées.

Les agents qui travaillent dans les communautés désignées ont besoin d'inclure les membres de la communauté en tant que partenaires dans la correction et la prévention effective des crimes. Dans les opérations de patrouille où il y a une rotation fréquente des agents à travers les périodes de travail et les rondes de surveillance, il est très rare que les agents apprennent à connaître d'autres personnes que les contrevenants et les victimes. Ils développent souvent aussi l'attitude qu'ils doivent entrer et ressortir aussi rapidement que possible de ces « mauvais quartiers ». En n'apprenant pas à connaître les membres de la communauté, certains agents peuvent considérer tous les membres de la communauté comme faisant partie des problèmes. Ainsi, pour que le maintien de l'ordre communautaire soit un succès, les agences de maintien de l'ordre doivent donner le pouvoir aux agents des patrouilles afin de résoudre les problèmes et les affecter autant que possible à un endroit géographique des quartiers désignés. De cette manière, les agents et les membres de la communauté développent des liens de respect et de confiance.

Dans le passée, deux agents de police étaient affectés spécifiquement par la division de l'est à quatre quartiers NCLB. Le succès dans la construction de pont et le rétablissement de la confiance entre le personnel du SPO et de la communauté était phénoménal.

L'expérience montre qu'une différence majeure entre les tactiques de maintien de l'ordre traditionnelles et celles des services de police communautaire est le changement dans la perception organisationnelle de la responsabilisation pour une période limitée (période de travail) à une responsabilisation à temps plein pour une localité géographique. Traditionnellement, les agents des patrouilles et les superviseurs sont responsables de ce qui se passe sous leur autorité ou pendant leur période de travail. Parce que les agents qui sont dans l'exercice de leur période de travail peuvent être affectés à toute la ville ou à de larges espaces de la ville, ils ne sont pas responsables spécifiquement des problèmes qui arrivent pendant chaque autre période de travail. En outre, les problèmes persistants chevauchent souvent les périodes de travail pendant lesquelles les agents travaillent. Similairement, les agents de quartier n'ont jamais l'opportunité réelle de tisser des liens spéciaux avec des communautés spécifiques et d'entrer en interaction de façon régulière et constante avec les membres de la communauté. Notre expérience dans les quatre communautés montre que l'interaction fréquente entre les agents des quartiers et les communautés ont établi une relation à long terme entre les communautés concernées et le SPO. Au commencement, les résidents hésitaient à rencontrer les agents de police. Cependant, le travail de deux agents dévoués et soucieux a changé la perception de la communauté au point où tous les autres agents qui sont venus après eux ont été reçus à bras ouverts.

Quand les problèmes non résolus des quartiers passent de période de travail à période de travail, il est difficile de tenir quelqu'un responsable. Dans les pratiques des services de police communautaire dans les quartiers désignés, les agents de la police communautaire ont la responsabilité principale pour un quartier désigné. On appel directement ces agents et ils sont tenus responsables pour tous les problèmes de maintien de l'ordre qui arrivent dans le quartier, indépendamment du moment où ces problèmes arrivent.

Le concept de l'intégrité de l'affectation géographique (les mêmes agents sont affectés aux mêmes quartiers sur une longue période de temps) et de responsabilité territoriale (les agents de la police communautaire sont responsables et imputables de ce qui se passe dans leur quartier) est crucial au succès du maintien de l'ordre communautaire. Tous ces concepts ont été éprouvés sur le plan national dans les pays comme les États-Unis et le Royaume uni[3]. L'expérience aux Etats-Unis montre que la police à gagné la confiance et participé

3 Voir : Les stratégies primées de services de police communautaire. Le rapport donne un aperçu de quelques lauréats du prix des services de police communautaire de l'Association internationale des chefs de police. Il inclut les descriptions brèves des approches novatrices, fructueux développées et mises en œuvre au niveau local pour réduire la criminalité et le désordre. URL: http://www.cops.usdoj.gov/RIC/ResourceDetail.aspx?RID=451

au changement de comportement en jouant au softball avec les gangs. La ligue athlétique de la police (Club d'enfants ou d'adolescents) et les matchs de basketball avec les jeunes sont de grands succès ici à Ottawa. De plus, pour démontrer l'engagement du département au quartier et pour s'assurer que les agents ont l'intégrité d'affectation avec la responsabilité géographique, plusieurs agences de maintien de l'ordre aux États-Unis ont ouvert des mini-postes ou des comptoirs de service dans des endroits sélectionnés. Nous avions un CPC dans l'endroit pendant longtemps, mais la différence que deux agents spécifiquement affectés aux quartiers ont faite dans l'une des communautés était transformationnelle de nature.

Changement organisationnel pour permettre le service de police communautaire
Si les agents de maintien de l'ordre communautaire sont tenus responsables pour les endroits désignés, ils ont besoin de ressources adéquates pour faire leur travail. Il appartient aux agences de police de décider s'il faut fournir des services de patrouilles ou pas dans les endroits désignés en utilisant les mêmes agents pour les tours de surveillance ou créer une unité spéciale. Indépendamment de l'approche sélectionnée, les officiers affectés aux quartiers doivent être des agents de service intégral en plus de leurs activités d'engagement communautaire. Autant que possible, que les officiers répondent aux appels des citoyens pour au moins les raisons suivantes :

7. Les agents comprennent en détails les problèmes des résidents et ont l'occasion de discuter des solutions possibles avec eux;
8. Les agents gagnent la connaissance profonde de qui fait quoi dans le quartier, ce qui conduit souvent à l'instauration de sources d'information de valeur;
9. Les membres de la communauté finissent par compter sur leurs agents de police pour s'occuper de leurs appels et problèmes, ce qui pourrait affecter la communication avec les policiers de faction qui viennent juste pour prendre soin de la plainte;
10. Les agents engagés dans les services de police communautaire sont perçus comme faisant un « vrai travail de police »; le service de police communautaire n'est pas perçu comme un programme parmi tant d'autres et qui est voué à l'échec une fois que l'assistance externe qui le maintient le lâchera.

La gestion des appels 24 h/24 et 7 jours sur 7 est un défi des services de police, mais pour avoir du succès dans l'environnement de maintien de l'ordre communautaire, on doit prendre en compte les conditions suivantes : la direction de la police traite de deux importants enjeux d'ajustement organisationnels dans le processus de maintien de l'ordre dans les quartiers faisant partie du processus NCLB. Premièrement, les appels de service ont besoin d'être gérés de sorte à permettre aux agents d'engager les membres de la communauté et réduire les occasions pendant lesquels des agents qui ne sont pas familiers avec le quartier sont envoyés pour répondre aux appels de service ou au secours. Deuxièmement, il faut déterminer à quel point les services seront décentralisés dans le quartier.

Cependant, on a pas besoin de rester préoccupé par les appels de service s'ils ne laissent que très peu de temps pour engager les membres de la communauté dans le processus d'identification, d'analyse, et de mise en œuvre des solutions pour résoudre les problèmes. Il faut libérer les agents des appels de service pour qu'ils puissent s'impliquer dans d'autres activités de maintien de l'ordre dans la communauté, la rencontre des résidents et le développement des liens de confiance. La direction de la police doit examiner la charge de travail liée aux appels et déterminer comment les appels peuvent être mis en ordre de priorité, traités plus efficacement et traités à l'aide de moyens alternatifs.

Un exemple de service de police communautaire fructueux est : Compstat et les services de police communautaire : Tirer profit des compatibilités et traiter des conflits,' un projet entrepris avec le financement de l'Office du maintien de l'ordre axée sur la communauté, Département de justice des États-Unis. (COPS contrat de coopération No. 2005-CK-WX-K003)

Voir aussi: Community Policing: The Past, Present, and Future, Lorie Fridell and Mary Ann Wycoff, Police Executive Research Forum, US. URL: http://www.policeforum.org/upload/CommunityPolicingReduced_570119206_12292005152352.pdf

WORKING FOR SAFER NEIGHBOURHOODS: A manual for action, The Crime Concern Trust Limited, Crime Concern, Beaver House, 147-150 Victoria Road, Swindon SN1 3UY, www.crimeconcern.org.uk, www.safer-community.net

La mise en œuvre de ce qu'on appelle la « réponse différentielle de la police » (DPR) reste aussi une option pour ce processus. Les cas suivants sont des exemples de la manière dont la DPR peut fonctionner dans des quartiers désignés On peut tirer des leçons des expériences suivantes provenant d'initiatives similaires à la nôtre :

Répartition assistée par ordinateur (CAD) : ces systèmes ont été programmés aux États-Unis où les répartiteurs reçoivent leur formation pour traiter les appels qui ne sont pas des appels d'urgence pour les agents de maintien de l'ordre communautaire pour un temps prédéterminé jusqu'à ce qu'ils soient capables d'y répondre. Dans ces cas, on avise les plaignants du retard et le but derrière cela.

Certains appels qui ne sont pas d'urgence sont traités en ayant des civils formés à cet effet prendre des rapports par téléphone. Les départements traitent fréquemment des appels tels que les vols mineurs de propriétés, d'autos, et de vandalisme mineur par un rapport téléphonique. Dans ce cas, on remet aux agents du maintien de l'ordre communautaire l'information reçu des rapports téléphoniques dès que possible pour les tenir aux informés des problèmes du quartier, et on informe en détails les membres de la communauté des types d'appels traités par téléphone et les raisons pour cette politique.

Les agences de police telles que celles de Orlando, Minneaplolis, Vernon Hills, aux États-Unis ont employé des agents civils de service communautaire pour aider les agents de patrouille dans le domaine avec les appels non urgents à la police pour service. Les (CSOs)[4] font partie de l'équipe maintien de l'ordre communautaire et remplacent les agents pour le traitement des appels non urgents mais coûteux en temps, afin que les agents puissent allouer plus de temps aux activités de maintien d'ordre communautaire.

Dans certaines agences, les agents de service de police communautaire ont reçu des téléphones cellulaires afin de pouvoir rappeler les plaignants et fixer des rendez-vous avec eux selon leurs choix, quand les dispatchers leurs envoient les messages concernant les appels non urgents.

L'autre enjeu d'ajustement organisationnel que la direction de la police peut vouloir aborder est le degré auquel il voudrait décentraliser les services. .

Le maintien de l'ordre dans les communautés NCLB requiert l'aide d'unités spécialisées telles que celles des stupéfiants et drogues, gangs et armes à feu, violence et d'enquête supplémentaire. Lequel de ces services fait partie de l'équipe des services de police communautaire et ceux fournis par les spécialistes d'une équipe externe doivent être déterminés. La décision de décentralisation des services de police dans le quartier doit impliquer à la fois la police et la communauté.

Rôle de la direction et des superviseurs

Le rôle de l'équipe de gestion et des superviseurs est toujours critique pendant n'importe quel type de changement organisationnel, mais il est particulièrement important dans la transition vers un maintien de l'ordre communautaire efficace. Le rôle le plus important de l'équipe de gestion c'est de fournir un environnement dans lequel les services de police communautaire peuvent être mis en œuvre complètement. Une des meilleures façons d'atteindre ce résultat est de rendre possible à travers le développement de plans qui identifient ce qui doit être fait et qui est responsable de quelle tâche.

La vision du leadership au sommet de la hiérarchie des départements de police est critique; le commandement supérieur a besoin de démontrer au département entier qu'il soutient la philosophie de service de police communautaire. Cela est très important spécialement quand l'agence est au prise avec les décisions critiques telles que le degré auquel il va falloir décentraliser les services au cours de la transition vers l'adoption de la philosophie susmentionnée. Les études montrent qu'il y a généralement de la résistance contre la tentative de mise en œuvre de services de police communautaire[5]

L'équipe de gestion à besoin également de diriger les efforts pour le développement des documents nécessaires que sont les **critères de sélection des agents et la fiche d'évaluation de la formation et du rendement**. Ce

4 Voir la description de travail CSO comme reference disponible: URL: http://www.cityoforlando.net/police/support_services/cso.htm

5 Voir: The Challenges of Implementing Community Policing in the United States
Stephen D. Mastrofski*, James J. Willis** and Tammy Rinehart Kochel*. *Policing*.2007; 1: 223-234

documents soutiennent et renforcent les services de police communautaire. L'équipe de gestion doit fournir les ressources nécessaires aux agents des services de police communautaire pour faire un travail efficace. En plus, on a besoin de l'aide de l'équipe de gestion pour coordonner avec la ville et les agences des comtés l'approvisionnement en services nécessaires des quartiers sélectionnés. Les superviseurs sur le terrain jouent un rôle critique dans l'approvisionnement en service de police communautaire des communautés désignées.

Certaines des fonctions des superviseurs de première ligne incluent :

- Réunions régulières avec les membres de la communauté pour avoir de la rétroaction sur les plans et activités de services de police qui affectent leur quartier;
- Assistance aux agents de services de police communautaire dans la négociation de la co-production de la sécurité publique avec les membres de la communauté;
- Promotion et mise en liste de priorité des activités de résolution des problèmes;
- Contrôle et récompense des services de police communautaire proactifs, spécialement en ce qui concerne l'identification et l'analyse des problèmes;
- Organisation d'interaction entre les agents, les membres de la communauté, et les agences gouvernementales qui peuvent aider avec la résolution des problèmes.

Pendant la mise en œuvre des services de police communautaire, les directeurs de police servent de planificateurs et de dirigeants, alors que les superviseurs sur le terrain servent d'entraineurs et surveillant du quartier.

Gestion de l'information

Un autre enjeu organisationnel important dans le service de police communautaire est la gestion de l'information pour soutenir la mise en œuvre. Une grande quantité d'information concernant le processus NCLB reste encore à recueillir, à sauvegarder, à y accéder et à analyser. Cette information a besoin également d'être facilement disponible aux agents de service de police communautaire.

Les études montrent qu'il y a trois éléments importants pour tous les crimes : le/les auteur(s) de l'infraction, la/les victime(s) et le lieu. L'information des services de police communautaire a besoin de décrire tous ces trois éléments. L'analyse de la criminalité est disponible pour identifier les contrevenants les plus actifs, les gens avec une histoire de victimisation répétée et ceux qui sont les plus à risque de devenir victimes, et les lieux ayant un taux disproportionnellement haut de criminalité, les activités de gang et de trafic de drogues. Cette information est utilisée pour identifier les problèmes et cibler les activités policière et communautaire, pour concevoir des solutions appropriées aux problèmes, et évaluer l'efficacité des interventions.

Comme susmentionné, les sources importantes d'information utilisées par les agents de service de police communautaire sont les appels pour service, les rapports des incidents sur le terrain, et les renseignements secrets obtenus par les agents. En plus, l'information qui n'est pas maintenue au département de police peut être de valeur. Ces données viennent des agences de libération conditionnelle et de probation, agences de services sociaux, département de logement, entreprises de gestion de biens immobiliers, les écoles et les hôpitaux.

Les membres de la communauté qui habitent le quartier sont une autre source importante d'information. Ils peuvent exprimer leur inquiétude quant à leur sécurité publique dans les réunions de quartiers, pendant le sondage porte-à-porte, dans les rues aux agents des patrouilles pédestres, et dans d'autres rencontres. Les agents de service de police communautaire utilisent cette opportunité pour documenter les problèmes des résidents. Ils peuvent également prendre des renseignements avec les membres de la communauté à travers les services d'appels directs anonymes ou par Internet sur la drogue/stupéfiant et la criminalité. Un exemple montre qu'une agence de police aux États-Unis a envoyé des cartes postales que les membres de la communauté lui ont renvoyées avec de l'information sur la criminalité et d'autres problèmes de leurs quartiers.

Voici un autre exemple de ce qui est en train d'être fait dans le service de police communautaire: Les agents gardent un journal quotidien de résolution des problèmes qui documente les problèmes du quartier et les activités des agents de la police qui œuvrent à les résoudre[6]. Les superviseurs ont besoin d'un tel journal également pour

6 Performance Criteria Under a Problem Oriented Policing Model: A Report Prepared for the Ada County Sher-

suivre et contrôler les progrès des agents dans leur tentative de résolution des problèmes du quartier. On peut automatiser ce journal dans les agences ayant les capacités de traitement des données.

Différentes phases et activités s	Aboutissements/résultats & données de sortie	Indicateurs	Méthodes/Sources
Maintien de l'ordre **Étape 1:** Révision des besoins. Évaluation pour identifier les enjeux de maintien de l'ordre prioritaires. **Étape 2:** Établissement des buts, objectifs et tâches du maintien de l'ordre. **Étape 3:** Identification de ressources additionnelles pour la stratégie de maintien de l'ordre. **Étape 4:** Développement d'un plan d'activité et de mise en œuvre pour la nouvelle stratégie de maintien de l'ordre.	1. ébauche de la stratégie de maintien de l'ordre. 2. le processus de planification en collaboration et de coordination des activités. 3. Réduction de la criminalité, de la violence et de la crainte chez les membres de la communauté. 4. Qualité de vie améliorée. 5. Élimination des marchés de drogue visibles ou cachés	1. Approbation et mise en œuvre de la stratégie de maintien de l'ordre par le comité directeur. 2. Rétroaction témoignant sur l'amélioration des relations de travail avec les services de police. 3. Changement du nombre d'appels pour assistance à la police 4. Réduction dans le taux de criminalité	Les groupes opérationnels conjoints de la communauté et de la police; programme d'intervention contre les gangs; enquête sur les stupéfiants/drogues; poursuite judiciaires ciblées.

iffs Office, John P. Crank, UD Department of Justice, June 03, 2002.

Voir également: Innovative Neighbourhood-Oriented Policing: Descriptions of Programs in Eight Cities. Volume 1 of a Report Submitted to the National Institute of Justice, US, by Susan Sadd and Randolph M. Grime, Series: NIJ Report, Published: June 1995, 99 pages. URL: http://www.ncjrs.gov/txtfiles/inopvol1.txt

Service de police communautaire **Étape 1:** Création d'un partenariat entre le quartier et le service de police du quartier. **Étape 2:** Détermination des caractéristiques du quartier. **Étape 3:** Développement d'un réseau d'information et de communication. **Étape 4:** Évaluation et développement de ressources. **Étape 5:** Développement d'un plan d'activité et de mise en œuvre (AIP).**Étape 6:** Collaboration dabs à résolution des problèmes **Étape 7:** Contrôle et évaluation du succès.	1. Préparation du plan de service de police communautaire. 2. L'adoption du style de service de police communautaire par la Police régulière afin de fournir efficacement les services. 3. La communauté est engagée dans la résolution des problèmes. 4. Mise en place du réseau d'information et de communication. 5. Continuation dans le sens de la politique d'approche communautaire.	1. Nombre d'actions entreprises concernant le plan de mise en œuvre de service de police communautaire. 2. Nombre d'activités criminelles identifiées et abordées. 3. Nombre d'appels répétés à la police. 4. Nombre de crimes rapportés. 5. Les ressources policières et gouvernementales engagées dans le processus. 6. Nombre d'initiatives de service de police communautaire planifiées. 7. Nombre de rencontres de partage d'informations avec la communauté. 8. Intégration des initiatives de service de police dans la communauté cible.	Les réunions officielles entre la police et la communauté et les contacts informels de routine dans le quartier; Les activités de relation communautaire élargies pour informer la communauté toute entière des nouvelles initiatives; utilisation de cartes postales que les membres de la communauté renvoient à la police avec des informations sur la criminalité et d'autres problèmes de leurs quartiers; et le maintien d'un journal de résolution des problèmes

La restauration du quartier

Aperçu

La restauration du quartier est le quatrième composant majeur du processus *Aucune communauté laissée de côté*. Elle se focalise sur la revitalisation du quartier en tirant plein profit des ressources locales, provinciales et celles du secteur privé. La restauration d'un quartier peut être complexe et parfois de longue haleine, un processus progressif. Cette partie donne un aperçu des étapes de la mise en œuvre d'un plan de restauration de quartier qui encourage la mise à profit des ressources clés à tous les niveaux pour maximiser leur impact sur le quartier désigné.

Vision

La restauration d'un quartier va au delà des édifices physiques — il s'agit de restaurer le capital humain du quartier à travers le l'approvisionnement en outils pour aider les membres de la communauté à se trouver des emplois avec des salaires convenables, de vivre dans un environnement exempt de criminalité et de commencer de nouvelles entreprises privées. Elle reconnaît les besoins des jeunes et des plus âgés. Les activités de jeunes en sécurité dans des parcs, les logements et services aux aînés, et l'accroissement des services médicaux et sociaux traitent plusieurs maux des communautés.

L'on pourrait croire que l'étendue de l'intervention s'élargit de plus en plus. Cependant, une solution complète à long terme requiert un processus complet et détaillé. Par exemple, il serait naïf de s'attendre à des solutions à long terme sans avoir aidé les communautés à établir des entreprises privées et à acquérir les permis d'opération appropriés. Celles-ci peuvent éventuellement devenir des comptoirs de services dans la communauté. On pourrait développer des programmes qui encourageraient les membres de la communauté à économiser leurs argent et fournir des subventions paritaires qui pourraient être utilisées pour acheter une maison, commencer une entreprise privée, ou compléter une formation. Les programmes de formation qui fournissent aux membres de la communauté des compétences accrues en technologie leur permettent de se trouver du travail avec des salaires élevés. D'autres programmes pourraient aider les membres de la communauté à corriger leurs problèmes de crédit et les préparer à être propriétaires de leurs maisons.

Tous les composants mentionnés jusqu'à maintenant dans le but de correction jettent les bases de la restauration communautaires. Chaque effort dans le but de se débarrasser d'une communauté d'éléments négatifs apporte des ressources positives et les biens physiques dont on a besoin pour revitaliser la communauté. Les changements dans la populations, les conditions économiques ou physiques et dans les attitudes sociales affectent tous les quartiers de manières complexes. La plupart de ces types de changements sont dictés par les décisions prises au niveau du gouvernement local — ce qui fait que NCLB est la stratégie idéale pour l'amélioration des quartiers en détresse. En travaillant en collaboration avec la ville et les agences gouvernementales principales, le processus NCLB rassemble les personnes intéressées pour tirer plein profit de leur ressource collective et atteindre les buts de restauration pour le NCLB.

La phase 5 du processus NCLB décrit les étapes requises pour développer une stratégie locale *Aucune communauté laissée de côté*. Une fois les résultats initiaux de la stratégie provenant de l'analyse des besoins et des ressources disponibles sont mises en œuvre, ils fournissent un environnement communautaire plus sûr et plus stable qui promeut la restauration. La restauration du quartier offre aux membres de la communauté l'opportunité de voir littéralement les améliorations de leur communauté.

La restauration d'un quartier apporte plus que l'injection de nouveaux programmes dans la communauté. Elle s'auto définit: Le processus nait des membres de la communauté et survit à travers les actions et les choix de ces même personnes concernées qui vivent et travaillent dans le quartier. Le processus de restauration reflète les besoins de toute la communauté et non pas la vision des représentants de la communauté sur le comité directeur. La restauration du quartier est une stratégie à long terme.

La restauration d'un quartier commence avec la vision de ce à quoi la communauté devrait ressembler et ce que les partenaires peuvent offrir aux membres de la communauté. Le processus de restauration commence

par l'inventaire de ce qui, dans la communauté, pourrait être développé, qui peut être recruté, et qu'est-ce qu'on peut sécuriser et qu'est-ce qui a besoin d'être remplacé par une entreprise qui serait bénéfique à toute la société. Ce n'est pas une tâche facile à accomplir. Cependant, le succès viendra par étapes incrémentielles et des petits accomplissements.

Processus de mise en œuvre

Après avoir mis en route la première phase de la stratégie locale *Aucune communauté laissée de côté,* il se pourrait qu'on ait à revoir les buts et objectifs de la restauration pour s'assurer qu'ils sont appropriés. Une révision est nécessaire parce que les efforts initiaux de stabilisation pourraient ne pas marcher exactement comme planifiés; les stratégies de restauration ne marchent pas dans les communautés avec des taux élevés de criminalité.

Quoique le comité central puisse identifier les enjeux de base de la restauration avec l'aide du bureau de planification de la ville, les détails spécifiques et le calendrier d'exécution sont coordonnés avec les membres de la communauté vivant dans le quartier en question. Faire des plans de restauration qui contredisent les valeurs et les attentes communautaires peut constituer un obstacle au processus et saper les efforts de stabilisation. La restauration conçue sans prendre en compte les opinions des résidents pourrait produire des effets négatifs dans la communauté et accélérer le déclin de façon involontaire.

Ce ne sont pas tous les membres du comité directeur qui sont experts en développement communautaire, et il n'est pas réaliste de vouloir exécuter des projets complets et détaillés sans avoir suffisamment bénéficié de l'avis des experts en la matière. En plus, la restauration de quartier est l'un des composants du NCLB qui permet aux membres de la communauté de s'impliquer activement dans la transformation de leur quartier à travers une série d'activités à moindre coûts ou gratuites.

Au cours du développement d'un plan de mise en œuvre pour la restauration d'un quartier, il faut suivre la démarche suivante.

Étape 1: Création d'un sous-comité

La création d'un sous-comité pour la restauration d'un quartier est importante si on veut impliquer les membres de la communauté et les autres personnes intéressées dans un processus de restauration organisé. Quoique plusieurs organisations communautaires locales peuvent exister, elles se focalisent seulement sur l'approvisionnement en un service spécifique des membres de la communauté et n'examinent pas comment elles peuvent travailler toutes ensembles pour tirer plein profit de leurs ressources réunies. Cela ne veut pas dire qu'elles ne sont pas intéressées à le faire. Souvent, elles ont besoin d'être rassemblées autour à cet effet. Le sous-comité unis les groupes.

Le sous-comité pourrait inclure les représentants du comité directeur et des organisations communautaires qui ne sont pas membres du comité directeur, mais ont un intérêt ou de l'expertise correspondant à celle dont on a besoin dans une restauration de quartier. Les membres de la communauté sont généralement intéressés à ce type de comité ainsi que les corporations de développement communautaire, les agences d'action communautaire, les agences gouvernementales, les institutions financières, les fondations et les entreprises privées.

On dresse une liste des organisations qui pourraient être intéressées à participer au sous-comité et on les contacte. Il est important de rappeler que les individus qui acceptent de servir sur le sous-comité doivent comprendre que leur participation est à titre bénévole et que leur organisation ou agence ne reçoit pas de fonds. Le sous-comité doit s'assurer aussi que ces membres ont le temps d'assister aux réunions.

Le comité directeur du NCLB promeut le développement du plan de restauration en usant de l'aide des professionnels lors de la conception du plan, en ciblant les ressources locales et en sollicitant la coopération qui peuvent renforcent les plans locaux.

Étape 2: Révision de l'évaluation des besoins fait pour le quartier

L'un des bénéfices de l'évaluation des besoins faite au commencement est que les priorités ainsi identifiées

aident à formuler les buts de chacun des quatre composants NCLB. Parce que la majorité de l'évaluation pourrait se focaliser sur les conditions économiques de l'endroit cible, cette information sert de base à la création des buts de restauration du quartier. Dans les sessions de planification du sous-comité, le groupe examine ces enjeux et détermine quel rôle il peut jouer dans la quête de solution pour chacun d'entre eux.

Étape 3: Formulation de buts et objectifs

Une fois que le sous-comité identifie les enjeux locaux, il formule les buts et les objectifs et se focalise sur la manière dont ces buts et objectifs devront être accomplis. Certains buts ont trait à la stabilisation de la communauté et d'autres à sa restauration. Les membres du sous-comité prennent en compte les activités ou les tâches qui produisent à la fois des résultats à court terme et à long terme.

Les membres de la communauté sont souvent frustrés par les initiatives qui commencent bien et se solde par un échec. Similairement, ils cherchent les preuves positives et immédiates de l'investissement NCLB dans leur communauté. Les activités à court terme ayant pour objectifs de produire des résultats tangibles incluent les activités telles que celles des nettoyages du quartier et l'allocation de jours spéciaux pour l'enlèvement des graffitis — ce sont des activités que les membres de la communauté peuvent voir, y participer et en bénéficier.

Les défis à long terme de la restauration du quartier incluent la réduction du chômage, l'encouragement de démarrage de nouvelles entreprises et la mise à niveau des conditions de vie dans le quartier.

Étape 4: Développement des activités pour atteindre les buts et objectifs

Après avoir formulé les buts et objectifs, le sous-comité identifie les activités pertinentes pour mettre l'accent sur l'approvisionnement en service des membres de la communauté et du quartier en entier. Ces activités peuvent requérir une série de partenaires, à la fois interne et externe à la communauté. Les exemples suivants constituent ceux d'activités entreprises ailleurs qui peuvent aider à restaurer la santé économique de la communauté.

> **Réduction du chômage :** L'organisation de salon de l'emploi pendant les fins de semaine dans les écoles locales avec les employeurs locaux et les organisation d'assistance à l'emploi afin de fournir des informations sur le travail et les programmes d'assistance à l'emploi;
> **Accroissement du pouvoir de développement des entreprises des résidents :** Travail avec les institutions concernées pour donner la formation sur la manière de commencer une entreprise privée;
> **Accroissement du nombre de propriétaires.** Les enjeux tels que ceux de mauvais crédit, d'économies et d'investissement ont besoin d'être abordés; on pourrait offrir des classes sur la manière de devenir propriétaire d'une maison au fur et à mesure que le nombre de personnes employées augmente. Les organisations locales pourrait entrer en partenariat avec NCLB pour offrir des classes sur un ou plusieurs de ces sujets.

Dans chacun de ces exemples, le sous-comité ne joue pas le rôle de leader mais facilite la mise en œuvre de ces stratégies en encourageant la collaboration entre les organisations (des secteurs public et privé) qui ont les ressources et l'expertise pour fournir ces services.

Étape 5: Obtention de l'approbation du comité directeur

Après le développement du plan de mise en œuvre, on le soumet au comité directeur pour obtenir son approbation — un processus très important, dans la mesure où il fournit des opportunités additionnelles pour les membres de la communauté et les personnes intéressées de donner leurs opinions sur le plan et la manière dont les activités décrites dans le plan constituent des compléments aux activités des autres composants de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*.

Le coordonnateur est responsable de la programmation des activités pour éviter au maximum la duplication des manifestations qui ont pour objectifs de sensibiliser les membres de la communauté à participer au processus. Le comité directeur à la responsabilité en bout de ligne de contrôler le plan complet du site; cependant, le sous-comité de restauration du quartier est responsable directement de la mise en œuvre des activités de restauration du quartier. On rapporte régulièrement le progrès des activités planifiées au comité directeur. Aucun composant

NCLB n'est plus important que les autres. La communication entre le sous-comité et le comité central assure non seulement une mise en œuvre fructueuse de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté,* mais permets également que le maximum de ressources soutiennent chacune des activités planifiées.

Étape 6: Ajustement des buts, objectifs ou activités

Après avoir formulé les buts et objectifs et commencé la mise en œuvre des activités, on en fait une évaluation pour les ajuster en fonction des défis imprévus.

Les buts initiaux peuvent finir par rentrer en conflit avec les autres activités communautaires, ou on pourrait ne pas bénéficier du soutien des organisations locales dont on a besoin pour atteindre ces buts tel que prévu. Les buts qui sont établis ne sont pas pour le CHRC concerné mais pour la communauté. Si les buts du NCLB paraissent être en conflit avec ceux des organisations communautaires, soit on incorpore ceux des organisations dans la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* ou ont développe de nouveaux buts.

À partir de l'évaluation des besoins de la communauté fait par le comité de planification, on établit une liste des enjeux identifiés par les personnes intéressées qui doit être abordée au cours de la restauration du quartier. S'il y a un besoin d'ajuster les buts ou les objectifs, on révise cette évaluation de manière à ce que la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* continue de travailler sur les enjeux prioritaires. Parfois, le but ou l'objectif est bon, mais le temps requis pour mettre en œuvre une activité doit être prolongé. Les ajustements sont acceptables tant que le processus reste focalisé sur les activités en accord avec la restauration du quartier.

Étape 7: Évaluation du plan de restauration du quartier
Pour être efficace, un genre d'évaluation planifiée est fait pour déterminer les résultats des efforts de restauration. C'est vital pour le sous-comité de savoir si les buts et objectifs de la restauration sont appropriés et réalisables.

Les membres du sous-comité contrôlent deux niveaux d'indicateurs principaux pendant la mise en œuvre des activités. Le premier niveau à trait aux indicateurs des résultats établis comme partie intégrante du processus d'ensemble de la planification qui doit coïncider avec les objectifs. Par exemple, si un objectif inclut l'organisation d'atelier sur le développement des petites entreprises, deux indicateurs peuvent être évalués : combien d'ateliers ont été donnés et combien de personnes ont assisté à ces ateliers.

Le niveau suivant d'indicateurs va au delà des objectifs et peut prendre des mois pour être complètement documenté. En nous référant à l'exemple d'atelier sur les petites entreprises susmentionné, le deuxième niveau d'indicateurs à documenter sera l'augmentation du nombre de démarrage de nouvelles entreprises dans le quartier.

Les indicateurs principaux de base sont importants puisqu'ils mesurent l'efficacité d'ensemble du processus de restauration, qui inclut à la fois les activités de stabilisation et de restauration. Il faut de la documentation pour savoir, par exemple, si les conditions dans la communauté qui affectent les membres de la communauté s'améliorent et résultent en l'augmentation dans le nombre des membres de la communauté ayant trouvés un emploi.

Récapitulation du processus

- Rassemblement d'individus au sein d'une équipe diversifiée pour servir sur le sous-comité de restauration du quartier;
- Révision de l'évaluation des besoins faite par le comité de planification initial;
- Formulation de buts, objectifs et activités;
- Soumission du plan de restauration du quartier au comité directeur pour son approbation, et la vérification du fait que les tâches de la restauration du quartier viennent en compléments aux autres composants de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté* ;
- Mise en œuvre du plan, reconnaissance de la nécessité de l'ajuster au fil du temps, si besoin il y a;
- Établissement des indicateurs principaux de base et évaluation régulière du plan

Hypothèses principales

Le sous-comité n'a pas besoin d'être directement responsable pour la mise en œuvre des activités de restauration du quartier, mais plutôt doit servir à coordonner ces activités organisées par des organisations qui existent déjà sur place dans la communauté et qui possèdent l'expertise requise. Aussi, si les membres de la communauté dans le quartier ne participent pas au programme, la restauration se soldera probablement par un échec.

La participation ne signifie pas venir écouter les mises à jours NCLB au centre communautaire local, mais au contraire, inclut la participation volontaire dans les activités conçues pour éliminer les influences négatives et créer un environnement de vie positif. Encourager la participation peut être difficile, mais il peut être fait. Il n'y a pas de solution miracle qui résulte en une participation massive des membres de la communauté. Les agents des services de police communautaire aident avec l'implication des membres de la communauté parce qu'ils parlent avec eux presque quotidiennement. Il se pourrait qu'il soit nécessaire de réviser occasionnellement la composition du sous-comité. Si des gens ne sont plus intéressés ou ne peuvent tout simplement plus assister aux réunions, il faut les remplacer par de nouveaux membres. S'il n'est pas possible d'assurer la participation des officiels du sommet hiérarchique des organisations locales, il faut s'assurer que ceux qui viennent les représenter ont l'autorité suffisante pour prendre des décisions au nom de ces organisations.

La programmation des réunions du sous-comité est un défi organisationnel. Quoique les réunions programmées dans la journée soit idéales pour les membres du personnel représentant les organisations, le nombre des membres de la communauté qui travaille et qui sera capable d'assister à de telles réunions pourrait être limité. Il est nécessaire de trouver un calendrier qui sied à la majorité.

Planifier et diriger un processus de restauration avec succès est une tâche difficile parce que la majorité des forces du marché socioéconomiques qui affectent la valeur d'un quartier ne sont pas sous le contrôle de la stratégie *Aucune communauté laissée de côté*. Avoir à l'esprit la période de temps réaliste requise pour restaurer un quartier peut aider à équilibrer les attentes en matière de changement et résultats des activités critiques, programmes et services, qui affectent positivement la vie des membres de la communauté.

Différentes phases et activités	Aboutissements/ résultats & données de sortie	Indicateurs	Méthodes/Sources
Prévention et prise en charge personnelle **Étape 1 :** Révision de l'évaluation des besoins et développement d'un plan d'action	1. Développement d'un cadre, pour l'organisation d'une communauté en sécurité et en bonne santé, qui inclut les stratégies de la prévention, l'intervention, et la prise en charge personnelle. 2. Établissement d'un lieu de réunion dans chaque quartier.	1. Le cadre est préparé et approuvée par le comité directeur. 2. Les activités dans les maisons communautaires. 3. Nombre des autres agences et organisations qui intègrent leurs services. 4. Nombre des activités après l'école, sportives, de groupes, de travail de maison, etc.	Les activités après l'école ou périscolaires, les programmes de recréation et de sports, les activités en groupes, etc.…les clubs tels que les scouts et groupes similaires, les classes ELS, les programmes de formation qui enseignent aux enfants d'être fiers d'eux-mêmes, de leur familles et de leurs héritages culturels; et l'assistance avec les devoirs de maison et tutorat.
Restauration du quartier **Étape 1:** Révision de l'évaluation des besoins faite pour le quartier **Étape 3.** Formulation des buts et objectifs. **Étape 4:** Développement d'activités pour atteindre les buts et objectifs. **Étape 5:** obtention de l'approbation du comité directeur **Étape 6:** Ajustement des buts, objectifs, ou activités. **Étape 7:** Évaluation du plan de restauration du quartier.	1. la communauté est stabilisée et le capital humain des quartiers est restauré 2. Réduction de la criminalité 3. Le sous-comité pour la restauration est mis sur pied.	1. Nombre de personnes bénéficiant des opportunités d'emploi. 2. Réduction dans le nombre des activités criminelles. 3. Le comité de restauration est fonctionnel (se réunit, planifie, met en œuvre et évalue les activités). 4. Nombre des ateliers sur l'emploi offert. 5. Nombre de participants dans les classes de formation et dans les ateliers sur l'emploi.[i]	Les opportunités de formation liées à l'emploi; l'assistance en employabilité

Évaluation **Étape 1:** identification du coordonnateur et des autres membres de l'équipe d'évaluation. **Étape 2:** Révision des priorités à mesurer. **Étape 3:** Formulaire d'entrée de données à préparer **Étape 4:** Logiciel d'entrée de données à développer.	1. Rapports analytiques trimestriels et annuels à préparer. 2. Prise de décision sur les politiques en fonction des analyses et évaluations présentées dans ces rapports.	1. Compte rendu des prises de décision sur les ressources disponibles et les facteurs influençant leur allocation et d'autres décisions d'ajustement 2. Le système d'entrée des données est mis en place et génère des rapports périodiques.	1. Les étudiants aident avec l'évaluation des projets.

Guide du coordonnateur de site NCLB

Antécédents et buts

C'est un défi pour les coordonnateurs NCLB (agents de développement communautaire) de mettre en œuvre la stratégie NCLB dans de nouveaux quartiers à Ottawa ou de la continuer sur les sites qui existent dans le sud-est d'Ottawa. Le coordonnateur NCLB est une personne pratique qui travaille à temps plein dans les quartiers NCLB et devient le lien entre les résidents, les fournisseurs de services et les agences partenaires, le personnel du SPO, et le comité directeur NCLB local. Le coordonnateur de site doit souvent prendre des décisions qui reflètent les visions et buts de la stratégie du site et des personnes intéressées de la communauté, tout en contrôlant le progrès sur la mise en œuvre du processus de développement de la stratégie des sites NCLB dans divers quartiers.

Nous avons appris de l'expérience, des observations du personnel qui travaille actuellement avec les coordonnateurs, des partenaires, et du comité directeur NCLB du sud-est Ottawa qu'un manuel de formation du coordonnateur serait un outil utile. Le Guide de formation du Coordonnateur a été développé en réponse à ce besoin identifié et comme partie du projet de partage des connaissances avec le DRHC. Il a été conçu pour être conforme et en accord avec le *Manuel de mise en œuvre NCLB,* qui fait partie lui aussi du même projet de partage des connaissances. Ce guide aidera tous les centres de santé et de ressources communautaires (CHRC) d'Ottawa quand ils commenceront à travailler avec la ville d'Ottawa sur le Cadre de développement communautaire. Ce guide contient des informations ayant pour but d'établir les rôles et responsabilités de base du coordonnateur NCLB et de fournir les outils nécessaires pour accomplir avec succès les opérations quotidiennes requises sur un site NCLB.

La stratégie NCLB

Le processus de développement de la stratégie NCLB niveau-quartier est une initiative communautaire qui comprend une approche multi agences de planification au niveau local, de la mise en œuvre et de la revitalisation communautaire. Le NCLB est d'abord une stratégie, plutôt qu'un projet, qui vise à engager la communauté et les fournisseurs de services de différents niveaux du processus de développement communautaire. La communauté et les agences partenaires sont impliquées dans le processus d'évaluation et de planification communautaires. Les enjeux identifiés et choisis comme prioritaires peuvent varier d'une communauté à une autre et aller des besoins de prévention de la criminalité au développement économique communautaire ou au désir d'une infrastructure de recréation pour les jeunes enfants.

Le processus de mise en œuvre de la stratégie implique plusieurs étapes et une approche à multi fourchons pour aborder les problèmes locaux. Les CHRC facilitent le processus de la mobilisation et de l'engagement communautaire. La ville et les agences partenaires coopèrent pour aider les communautés individuelles à mettre en œuvre dans leurs quartiers respectifs les plans de développement niveau-quartier.

Le processus est régulièrement contrôlé et évalué annuellement pour marquer le progrès fait en fonction des indicateurs et des points de référence de progrès. Le processus de planification au niveau du quartier rassemble les opportunités sociales, économiques et pédagogiques pour les membres de la communauté, permet aux fournisseurs de fonds et de services de faire des interventions ciblées et de limiter l'augmentation des dépenses à travers la collaboration, la coopération et la mise à plein profit de leurs ressources réunies.

Les composants principaux du processus NCLB sont : **Social, physique, service et économique**. Ces quatre facteurs clés couvrent tous les aspects qui ont des répercussions sur la vie et la santé communautaire. Quand l'approche NCLB est mise en œuvre dans n'importe quel quartier, la situation est évaluée sous tous les angles du point de vue social, de l'environnement physique, de l'approvisionnement en service, et du statut économique. Les communautés sont différentes les unes des autres, se trouvent à des niveaux différents les unes par rapport aux autres, font face à des enjeux uniques avec des facteurs d'influence divers. Quand la communauté rentre

dans le processus de planification stratégique, elle identifie les domaines clés pour son plan d'action communautaire (Pour plus de détails, voir le document sur la stratégie NCLB)

Dans la rubrique des facteurs sociaux, par exemple, si une communauté identifie la prévention de la criminalité comme priorité absolue, un composant de service de police axé sur la communauté aide à développer une relation de confiance entre le SPO et les membres de la communauté afin de faciliter un maintien de l'ordre plus efficace par le biais de l'obtention d'information utiles de la communauté. En même temps, le SPO effectue un examen PCAM (Prévention du crime par l'aménagement du milieu). La police aide également les membres de la communauté à obtenir de l'information sur la mise en place d'une équipe de surveillance du quartier, sur *Échec au crime,* sur les manières d'empêcher le développement des gangs et sur d'autres sujets d'importance pour eux.

Comment utiliser ce guide

La formation *Comment mettre en œuvre l'approche NCBL* examine les qualités fondamentales d'un Coordonnateur NCLB/Agent de développement communautaire (CDer) tout en reconnaissant que le site NCLB dans chaque quartier est unique en son genre. Tous les points examinés dans la formation peuvent ne pas être pertinents pour chaque site. Les informations nouvelles peuvent aider chaque site à progresser dans la bonne direction. Une fois la formation terminée, le Guide restera une référence pratique pour les CDers.

Il est important de comprendre que mettre en œuvre l'approche NCLB dans différentes communautés exige des outils et des compétences différents. La reconnaissance de ces différences et des expériences diverses se trouvent au fondement de la structure de base du Guide de formation du coordonnateur. Ce guide a des sections séparées sur les connaissances et réservées aux domaines de responsabilités spécifiques.

Les sections suivantes sont destinées à aider les nouveaux coordonnateurs NCLB à fortifier leurs acquis respectifs. Ces sections fourniront également de l'information sur la manière d'interagir avec les autres personnes intéressées et la manière d'identifier les responsabilités de tous les partenaires associés à la conception et à la mise en œuvre de la stratégie d'ensemble. Les sections principales sont :

- Rôles et responsabilités; Collaborations et relations avec les partenaires;
- Développement et mise en œuvre de stratégie;
- Viabilité;
- Technologie;
- Exigences programmatique et financière.

Des questions peuvent être soulevées après l'accomplissement de cette formation. On fournira aux nouveaux coordonnateurs NCLB une liste des partenaires de différentes agences qui ont de l'expérience et qui ont travaillé ensemble dans le sud-est d'Ottawa. Cette liste leur servira de ressource utile en cas de besoin.

À la fin de cette formation, les coordonnateurs comprendront l'éventail des responsabilités qui incombent aux coordonnateurs NCLB dans le processus de la mise en œuvre de la stratégie NCLB. En outre, ils sauront également que la responsabilité de la mise en œuvre de la stratégie n'est pas limitée au coordonnateur du site. Les membres du comité directeur et des sous-comités, les agences partenaires et d'autres personnes intéressées de la communauté jouent tous un grand rôle dans cet effort important.

Il est souhaitable que les utilisateurs fassent une liste des sujets qui ont besoins de plus amples clarifications à la fin de chaque section. Ces questions nous permettront de déterminer quelles informations additionnelles doivent être incluses dans la version mise à jour du programme de formation. Il n'y a pas à s'inquiéter si certaines questions restent sans réponses dans la section de formation. Une variété de sources est disponible pour aider à alléger le travail des coordonnateurs par le biais du traitement des enjeux auxquels ils font face.

Foire aux questions

En développant le sommaire initial du curriculum de formation, nous avons établi une série de questions qui ont été soulevées au cours des années par les cadres du personnel et les travailleurs de première ligne de diverses agences. Quoique beaucoup de ces questions puissent avoir été formulées d'une manière différente, l'essence des questions est restée la même. Voici quelques-unes des questions fréquemment posées :

À propos du rôle de coordonnateur de site**:**

- Quel est mon rôle en tant que coordonnateur NCLB?
- En quoi est-il différent du rôle d'agent de développement communautaire?
- Comment le travail du coordonnateur NCLB est-il évalué?
- Le travail d'un coordinateur NCLB est-il écrasant?
- Comme le coordonnateur NCLB traite des demandes multiples en provenance d'un grand nombre personnes?

À propos du comité directeur :

- Comment le coordonnateur NCLB arrive à faire impliquer le comité directeur un peu plus?
- Comment garde-t-on les réunions à l'heure et dans la bonne voie?
- Qui devrait être sur le comité directeur?
- Que fait-on des membres du comité directeur qui ne viennent pas régulièrement aux réunions?
- Comment arrive-t-on à faire prendre plus de responsabilité aux membres du comité directeur et partager avec eux certains travaux?
- Combien de personnes sont supposées être sur le comité directeur?
- Avez-vous un mandat pour le comité directeur?

À propos de la stratégie NCLB

- Combien de membres de personnel il faut pour accomplir le processus de développement de la stratégie NCLB?
- Quelle est la phase de la stratégie que nous abordons en ce moment?
- Combien de temps faut-il pour terminer le processus de développement de la stratégie?
- Que ferons-nous si nous n'atteignons pas les résultats escomptés dans les délais prévus?
- Quelle est la source de financement pour le programme NCLB?
- Comment soutenez-vous la viabilité des résultats positifs?

Reconnaissez-vous une ou plusieurs de ces questions? Eh bien! Voici l'opportunité d'avoir des réponses à vos questions!

Rôles et responsabilités :

Pour le nouveau coordonnateur NCLB, la question qui est le plus souvent soulevée est celle qui concerne la compréhension des rôles et responsabilités qui viennent avec son poste.
Les questions qui viennent à l'esprit sont:

- Le coordonnateur rend-il compte au comité directeur?
- De quoi le coordonnateur NCLB est-il responsable quotidiennement?
- Devrait-il s'impliquer dans la gestion des programmes communautaires? Combien de temps cela prend?
- Comment sauront-ils s'ils fonts ce à quoi on s'attend d'eux?
- Quelles sont les compétences nécessaires pour accomplir leurs tâches?
- Comment reste-t-on focalisé pour assurer l'obligation de rendre compte et la viabilité telles qu'elles sont reliées aux activités sur les sites NCLB respectifs?

Cette première section fournira un aperçu du rôle du coordonateur NCLB dans la direction de la mise en œuvre de la stratégie NCLB. Les coordonnateurs apprendront les compétences et attributs qui sont requis d'eux, ce qu'un coordonnateur NCLB est supposé faire quotidiennement et la relation entre le coordonnateur et le comité directeur ainsi que l'employeur – Le Centre de santé et de ressources communautaires (CHRC).

Objectifs de la section :

- Apprendre les qualités vitales au succès en tant que coordonnateur NCLB;
- Définir le rôle et la fonction du coordonnateur NCLB;
- Localiser et comprendre la structure du site et les documents clés ;
- Apprendre ce que vous pouvez faire pour peaufiner vos compétences et habiletés.

Quelles qualités sont-elles nécessaires au succès pour un coordonnateur?

La fonction de coordonnateur NCLB est critique pour la réussite d'une bonne stratégie NCLB. Quoique l'éventail de compétences, de langues et expériences de coordonnateurs NCLB varient d'un site à l'autre, il y a des qualités communes que tous les coordonnateurs NCLB doivent posséder :

Sans aucun doute, les coordonnateurs possèdent plusieurs de ces qualités, si pas toutes. Prenons un moment pour revoir ces qualités.

Qualités personnelles

– Possession de leadership et de compétences en construction d'équipe;
– Fait d'être adaptable et flexible;
- Capacité de travailler en équipe ou seul;
– Fait d'être créatif, innovateur et assertif;
– Fait d'avoir du tact et de la patience;
– Démontrer la sensibilité face aux réalités culturelles.

Compétence en communication

– Compétences en présentation publique;
– Compétences en médiation et arbitrage;
– Compétences en organisation et coordination;
– Compétences en négociation.

Sens de l'organisation

– Réunions (Comité directeur, sous-comités);
- Direction;
- Organisation;
- Enregistrement de procès verbaux;
- Suivi

Gestion des dossiers

- Correspondance;
- Gestion des finances incluant les documents d'octroi de subventions et les compétences de base en préparation de budgets;
- Procès verbaux et présence –Programmes d'activités.

Gestion de l'information

-compétences en informatique;
-Compétence en Internet;
-Assistance technique (à qui et quand demander de l'aide).

Gestion du temps

-Priorisation dans l'attribution des tâches;
-Prise en compte de calendriers externes;
-Fixer et respecter les échéances.

Gestion des partenaires externes et des manifestations internes

- Primes et reconnaissances;
- Relations avec les partenaires.

Compétences en développement de ressources et de viabilité des programmes

- Capacité de sortir des sentiers battus;
- Capacité de développer des plans à long terme;
- Capacité d'identifier et à tirer plein profit des partenaires et des ressources;
- Capacité à mettre en valeur du potentiel;
- Capacité de contrôler et d'évaluer.

Quoique les coordonnateurs NCLB puissent posséder beaucoup de ces qualités au commencement de leur emploi, ils seront plus efficaces dans des domaines et moins efficaces dans d'autres. Éventuellement, ils développeront et amélioreront toutes leurs compétences et qualités. Ils accompliront cette amélioration à travers leur expérience en cours d'emploi, les manifestations d'exploitation des potentiels, les réunions et les sessions de partage de connaissances avec les autres coordonnateurs NCLB et la banque NCLB de données et de ressources en ligne

Que dois-je savoir à propos de la structure et des documents clés basés sur les principes NCLB?

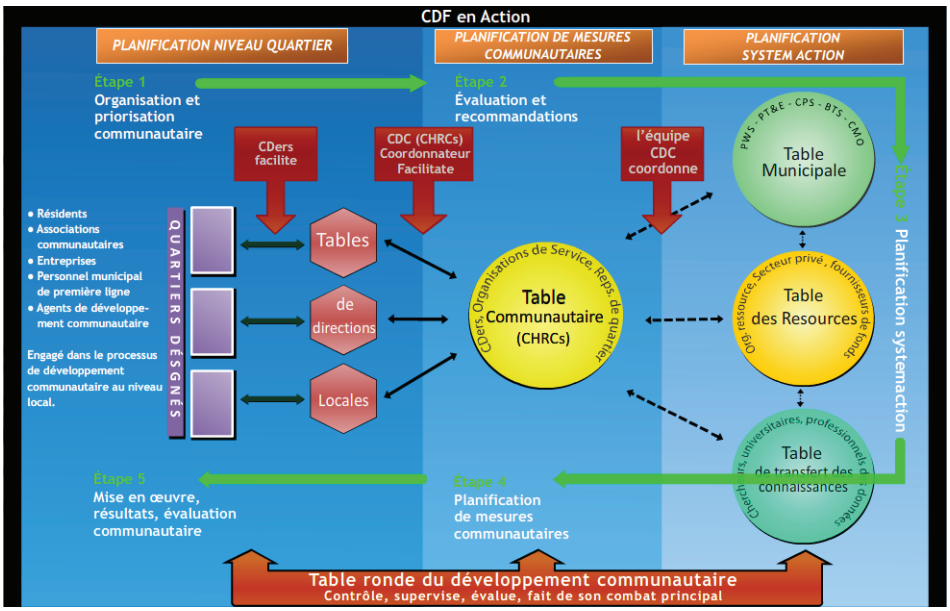
Le Cadre de développement communautaire (CDF) de la ville d'Ottawa utilise le NCLB pour l'engagement communautaire et la mise sur pied de processus de développement de stratégie dans des quartiers désignés. On fournit à tous les coordonnateurs NCLB l'information détaillée sur la structure et les opérations du CDF.

En bref, la structure du CDF inclut les composants multiples suivants qui travaillent en commun pour atteindre les buts du CDF:

- Une table communautaire (Partage Expérience);
- Une table ronde de développement communautaire/Leadership (Partage de leadership);
- Une table de transfert de connaissances (partage de connaissance);
- Une table de ressources (processus de collaborations);
- Une table de services municipaux (Coordination de services).

La stratégie NCLB est utilisée à des fins d'engagements communautaires dans les quartiers désignés. Chaque CHRC est un site NCLB, couvrant les quartiers dans son aire de programme de service. Chaque CHRC établit une table de comité directeur et coordonne le programme NCLB dans son secteur. Un composant de coordination relie le travail de la population et du comité directeur au système à cinq niveaux susmentionné. Le coordonnateur du CDF est le lien entre les communautés et le comité directeur de son secteur.

Voici une structure simple et quelques conseils et outils pour aider à mieux comprendre comment le programme NCLB est structuré et opère, en prenant son origine au sein des populations pour lier les sites respectifs aux opérations et au système de soutien au niveau de la ville ainsi qu'à d'autres aménagements.



Documents clés à revoir

- Document de la stratégie NCLB;
- Le sommaire du Cadre de développement communautaire;
- Profiles des quartiers de l'université d'Ottawa.

Stratégie en progression. Quoique le comité directeur puisse être en place avant l'arrivée des coordonnateurs, il est important que les coordonnateurs clarifient les choses aux nouveaux membres du comité directeur et aux autres personnes intéressées communautaires. Être clair dans les relations et sur les responsabilités avec tous les partenaires dans la communauté aide à assurer le succès de la mise en œuvre de la stratégie.

À cause de l'éventail des qualités et compétences du coordonnateur de site, l'approche NCLB permet que chaque site NCLB (CHRC) ait la liberté de développer la description de poste pour le coordonnateur NCLB.

Il y a des exemples de descriptions de postes qui vous sont disponibles au Centre de santé communautaire du Sud-est d'Ottawa. Ces descriptions ne fournissent pas les détails spécifiques concernant les exigences de formation ou du nombre d'années d'expérience puisque les besoins et les ressources peuvent varier de manière significative d'un site à un autre. Nous abordons la question de la description générique du poste dans la section suivante.

Description de poste

Activités

- Sert de personne d'approche pour la mise sur pied du processus de développement de la stratégie NCLB dans les quartiers désignés;
- Approche les nouveaux partenaires et résidents communautaires dans les quartiers désignés;
- Prépare et soumet des rapports de progrès ;
- Interface avec le comité directeur;
- Sert de personnel au comité directeur;
- Contrôle les activités et leurs progrès;
- Travaille avec tous les partenaires disponibles pour explorer les opportunités de financement potentielles pour soutenir la mise en œuvre du plan d'action communautaire dans les quartiers désignés;
- Interface avec la marie d'Ottawa et les agences de services communautaires;
- Cherche constamment à mettre à plein profit diverses ressources;
- Dirige le processus de développement de la stratégie;
- Fait la cueillette et l'analyse des données qui soutiennent la stratégie.

La discussion précédente répond à la question *Comment les coordonnateurs NCLB développent de l'information concernant les qualités et compétences et les peaufinent pour devenir des coordonnateurs efficaces.*

Capacités et compétences? D'autres choses, qui n'ont pas été discuté, peuvent être faites pour développer et peaufiner les compétences des coordonnateurs NCLB.

Certaines de ces activités se passeront quotidiennement lorsque les coordonnateurs seront en train de faire leur travail. On les appelle communément la formation en cours d'emploi. D'autres activités exigent l'engagement spécifique de leur temps et efforts. La liste suivante contient des exemples des recommandations sur le développement professionnel qui se sont avérées utiles pour d'autres coordonnateurs NCLB de partout dans la ville.

Développement des compétences opérationnelles principales

- Mentorat par les pairs chevronnés des autres sites NCLB;
- Assistance technique de la table de partage des connaissances et des coordonnateurs CDF;
- Soutien de l'équipe de coordination CDF;
- Rapports annuels de progrès personnel.

Résumé :

Un nouveau coordonnateur de site peut bénéficier de nombreuses opportunités pour utiliser ses compétences existantes tout en en créant de nouvelles. La clé de réussite pour un coordonnateur NCLB n'est non seulement pas le fait de comprendre les compétences requises pour le travail, mais également le fait de savoir ce que les fonctions spécifiques sont, ainsi que le portait d'ensemble du NCLB.

Un certain nombre de publications, manuels et autres matériels de ressources, ont été développés pour aider les coordonnateurs NCLB à accomplir plusieurs des tâches requises. Les coordonnateurs ont besoin de consulter avec soins ces matériels, de former les membres du comité directeur si nécessaire, et de chercher de l'assistance s'ils ont des questions.

Collaborations et relations avec les partenaires

La mise en œuvre fructueuse de la stratégie NCLB exige une collaboration continue entre les membres du comité directeur ainsi qu'entre les autres personnes intéressées communautaires. Qu'est-ce que la collaboration signifie réellement? Jetons-y un coup d'œil maintenant.

Dans cette section, nous allons explorer les rôles du coordonnateur en ce qui à trait à son implication dans le développement et la mise en œuvre de partenariats collaboratifs, moyens essentiels pour atteindre les buts et objectifs indiqués dans la stratégie. Nous allons investiguer également la responsabilité du coordonnateur NCLB dans la gestion des relations critiques avec les agences partenaires.

Objectifs de la section

- Comment collaborer avec les membres du comité directeur et ceux des divers sous-comités;
- Comment identifier, développer et fortifier des relations avec les partenaires clés et bâtir des réseaux, tant formel qu'informel;
- Comment mobiliser la communauté.

Qu'est-ce que je peux faire pour encourager la collaboration entre les membres du comité directeur et ceux du sous-comité ?

L'un des rôles principaux du coordonnateur NCLB c'est d'encourager la collaboration entre les différentes organisations, agences et résidents impliqués dans le processus à comprendre que NCLB n'est pas un programme, mais plutôt une stratégie qui établit un creuset de démarrage de collaborations.

La ville d'Ottawa cherche à réaffecter les ressources existantes pour le développement communautaire, tirer plein profit des opportunités afin de subvenir aux besoins des communautés sélectionnées. La ville suit une approche systématique pour la sélection des quartiers; cela est une étape critique dans le lancement de l'approche de la stratégie CDF. Étant donné la quantité de ressources pour le développement communautaire disponibles pour soutenir chaque site, il est important pour le comité directeur de comprendre l'importance de la collaboration comme moyen de mise à plein profit de ressources additionnelles pour le site NCLB; ce qui, en retour, aide tout un chacun à atteindre les buts et objectifs communautaires.

Il y a des tâches que les coordonnateurs NCLB sont supposés remplir afin d'aider à clarifier, pour les membres du comité directeur et ceux du sous-comité, l'importance de la collaboration et du partenariat dans la mise en œuvre de la stratégie.

- Comprendre leurs rôles et responsabilités;
- Obtenir l'engagement et l'implication;
- Identifier les partenaires clés qui partagent la vision même s'ils n'investissent pas directement pour le moment dans les communautés désignées.
- Réexaminer l'effectif du présent comité et identifier les écarts;
- Analyser la taille de l'effectif du comité directeur pour déterminer qu'elle est suffisamment large pour inclure tous les actionnaires, mais suffisamment petit pour être efficace et gérable.
- Réexaminer les partenaires pour s'assurer d'une représentation solide de tous les quatre composants principaux : social, physique, économique et service.
- Définir les membres permanents et les membres temporaires;
- Les membres permanents et temporaires varieront d'un site à l'autre. La règle générale est que chaque membre du comité directeur représente une agence ou une couche sociale. Puisque qu'un comité directeur couvre plus qu'un quartier, on invite des représentants d'un quartier quand le programme de la réunion contient une question ou un plan d'action

communautaire qui concerne cette communauté spécifique.
- La nomination des gens en tant que membres de sous-comités ou de comités ad hoc est une bonne manière d'inclure plus de personnes tout en maintenant la taille de l'effectif du comité directeur à un niveau gérable.
- Évaluation du progrès fait vers les buts à court et long termes comme part de l'examen continu des opérations du site.

Le lieu de réunion

On encourage les coordonnateurs et les sites NCLB à avoir des lieux de réunions comme part de la stratégie d'ensemble. Les communautés ont besoins d'avoir des maisons communautaires ou d'autres lieux de réunion disponibles pour des réunions hebdomadaires et d'activités telles que celles sans rendez-vous pour les jeunes.

Un lieu de réunion est un local dans ou proche de la communauté où les résidents peuvent accéder aux services, développer des relations, et trouver des opportunités. Il devrait être facilement visible et facilement accessible pour les résidents. Se réunir au CHRC respectif est une bonne alternative s'il n'y a pas de lieu de réunion disponible.

Lorsqu'on examine les éléments variés d'un lieu de réunion, il est important de se renseigner sur l'emplacement, la sécurité, l'accessibilité dans la soirée.

- Installations existantes
  - Les maisons communautaires dans les communautés OCH;
  - Installations de recréations de la ville ou communautaires;
  - Organisations communautaires;
  - Organisations religieuses;
  - Organisations à but non lucratif;
  - Écoles,
  - Entreprises privées.
- Services et programmes de soutien
  - adultes;
  - aînés;
  - jeunesse;
  - enfants.
- Alternatives de dotation en personnel
  - Organisations communautaires;
  - Personnel rémunéré;
  - Bénévoles.
- Documentation et évaluation des activités

Sans un lieu approprié de réunion, il ne sera pas facile de tenir des réunions communautaires régulières. Les membres de la communauté sont généralement disponibles dans la soirée. La meilleure manière d'engager constamment la communauté et de bâtir une relation de confiance avec les fournisseurs de services c'est d'avoir un lieu accessible où les membres de la communauté peuvent se sentir chez eux. On peut utiliser un petit budget pour la nourriture et la boisson pour encourager la participation d'un plus grand nombre de membres de la communauté.

Comment le coordonnateur NCLB construit, développe et fortifie ses relations avec les partenaires clés?

Dans la plupart des cas, les membres du personnel de développement communautaire des CHRC sont en interaction avec tous les fournisseurs de services d'une manière ou d'une autre.

Une bonne partie du temps du coordonnateur de site est dévouée à la fortification ou à la construction de relation avec les partenaires communautaires clés, qui pourraient ne pas être impliqués en ce moment dans NCLB. D'autres peuvent être déjà impliqués, mais pas à un niveau suffisant pour effectuer des changements permanents et positifs.

La manière de garder les partenaires impliqués est tout simplement de travailler ensemble. Le plus ils aident la communauté à mettre en œuvre son plan d'action communautaire de plusieurs façons, le plus on développe les relations et on les rehausse.

Cela prend du temps généralement, mais tôt ou tard, toutes les agences partenaires trouvent le moyen de s'impliquer pleinement dans l'approche collaborative et intégrée de l'approvisionnement en service de la communauté en fonction des besoins et des priorités identifiés de la communauté.

Chaque agence partenaire présente sont rapport de progrès dans la réunion du comité directeur NCLB, tenant ainsi tout un chacun informé des progrès sur le terrain et ouvrant ainsi de nouvelles opportunités de mise à plein profit des ressources et de collaboration approfondie.

Qui sont les partenaires idéaux pour le NCLB?

Quoique le fournisseur de service puisse être différent d'un quartier à l'autre selon les questions et les besoins priorisés, les agences qui servent les communautés partout dans la ville font très probablement partie du processus de développement de la stratégie communautaire et du plan qui en résulte. Certains des partenaires potentiels sont:

- Personnel des parcs et recréation de la ville d'Ottawa;
- Service de police d'Ottawa;
- Société de logement communautaire d'Ottawa;
- Club d'enfants ou d'adolescents;
- Bureau des services à la jeunesse;
- Société d'aide à l'enfance;
- Clinique d'aide juridique;
- Conseillers municipaux locaux;
- Organisations communautaires;
- Directeurs de maisons communautaires;
- Représentants des entreprises privées locales;
- Représentants d'organismes fournisseurs de fonds;
- Associations des locataires/résidents.

Que doit faire le coordonnateur si le site n'est pas en train de développer des collaborations et partenariats?

Parfois, malgré les efforts que font les coordonnateurs pour bâtir ou fortifier les collaborations, il se pourrait que les résultats ne soient pas ce à quoi ils s'attendraient ou ce à quoi d'autres personnes s'attendraient. Voici quelques questions rapides que devraient se poser les coordonnateurs et les membres du comité directeur s'ils continuent à avoir des difficultés dans la zone.

Comme est-ce que je gère mes relations de travail avec les agences partenaires, fournisseurs de fonds et autres organisations?

L'une des tactiques communes des comités directeurs dans la mise en œuvre des tâches et activités indiquées dans la stratégie est d'établir des relations informelles, non contractuelles avec des fournisseurs de services divers dans la communauté. Ces relations informelles reflètent une extension additionnelle des responsabilités du coordonnateur dans la gestion des activités collaboratives. Au

contraire, les fournisseurs de fonds de divers programmes ou activités sous la coupole du processus NCLB sont rattachés directement au site NCLB à travers un engagement en matière de finance et de rapports. Cette section mettra en relief les étapes que doit suivre un coordonnateur pour gérer ces relations importantes. Il faut se rappeler que le but de la mise en œuvre d'un autre niveau de relation contractuelle est d'atteindre les objectifs indiqués dans la stratégie. Les résultats des fournisseurs de fonds doivent être en accord avec ces objectifs.

- **Ayez et gardez tout sous forme écrite**
  - Définir et écrire la manière dont les font doivent être utilisés pour être conforme aux décisions du comité directeur;
  - Définir et écrire, les exigences des rôles et des rapports de chaque fournisseur de fonds;
  - Définir et écrire les exigences des critères de performance développées pour être conforme aux buts et objectifs;
  - Définir la manière dont les ajustements budgétaires, les changements à l'étendu des travaux ou leur extension seront traités;
  - Définir et écrire quels seront les processus de présentation des rapports seront, incluant les dates, le contenu, et ce qui se passera si les objectifs de rendement ne sont pas atteints.
- **Revoir les politiques et procédures du fournisseur de fonds**
  - Identifier les politiques et règlements du fournisseur de fonds sur la passation de contrat et clarifier cela par rapport au processus NCLB.

Comment est-ce que je mobilise les résidents communautaires?

Les résidents communautaires sont l'un des partenaires importants dans l'approche du développement communautaire par le NCLB. Avoir les résidents impliqués dans tous les aspects processus NCLB aide à garantir le fait que les buts et objectifs identifiés dans la stratégie soient conformes à la vision et aux désirs des populations qui vivent dans la communauté.

Pour assurer que les résidents sont pleinement impliqués dans le NCLB, la stratégie mandate que les résidents sont l'un des partenaires clés requis sur le comité directeur. Bien sûr qu'il est impossible d'avoir des représentants de tous les quartiers désignés en même temps. Cependant, les représentants de la communauté devraient faire partie de la table de discussion quand leur plan d'action communautaire spécifique se trouve à l'ordre du jour de la réunion du comité directeur. Dans le cas des communautés OCH, les directeurs des maisons communautaires sont généralement les ambassadeurs de leurs communautés respectives aux côtés des élus de l'Association des locataires.

On s'attend également à ce que les résidents servent sur les sous-comités et fassent partie de tous les groupes de discussion. Quoique les résidents puissent être impliqués sur les comités divers et dans les activités diverses du NCLB, il reste beaucoup de chose que le coordonnateur NCLB est supposé faire pour impliquer et mobiliser constamment la communauté. Voici quelques étapes et activités à entreprendre pour réussir la mobilisation des résidents :

Organiser continuellement des sondages communautaires pour identifier les besoins, les questions et les inquiétudes

- Faire un sondage des groupes de discussion et du quartier annuellement;
- Examiner le plan d'action communautaire pour s'assurer qu'il est courant;
- Bâtir des structures de leadership solides dirigées par les résidents;
- Se focaliser sur l'exploitation des potentiels de l'Association des locataires en étroite collaboration avec d'autres partenaires – particulièrement le personnel OCH dans les communautés OCH;
- Créer des moyens de communications solides qui subviennent aux besoins de la communauté.

Publicisez le site NCLB en utilisant

- Réunions de quartier;
- Bulletins;
- Communiqués d'intérêt public;
- Site Web.
- Chercher les opportunités de mobilisation qui sont conformes à votre stratégie
- Lier les plans aux manifestations nationales, régionale et locales;
- Profiter d'autres occasions communautaires (festivals, foires de rues, manifestations, campagne porte-à-porte);
- Récompenser les bénévoles et les célébrer;
- Rester facilement accessible à la communauté.

Soutien au niveau du système sous la direction du Cadre de développement communautaire (CDF)
Voyez le guide et la mise en œuvre de la stratégie NCLB qui explique la manière dont le soutien au niveau du système est fourni à travers diverses tables, telles que la table ronde du développement communautaire, des services municipaux et de transfert des connaissances. Les questions - que les partenaires peuvent être incapables d'aborder au niveau du comité directeur local ou qui ont besoin de quelle que prise de décision au niveau des politiques – sont soulevées à la table communautaire où les idées et les recommandations sont formulées. On élargit ici le soutien à la coordination pour qu'elle accède au soutien et aux conseils des autres tables. Un représentant de chaque comité directeur est présent sur la table communautaire.

Résumé :

Les collaborations et partenariats sont les éléments vitaux de la stratégie NCLB. Après avoir terminé cette section de formation, les coordonnateurs NCLB devraient avoir une meilleure compréhension de la manière dont il faut obtenir des résultats positifs dans le travail avec le comité directeur du site, les sous-comités, et les partenaires clés. En plus, les conseils ont été fournis sur la manière de rehausser, de fortifier, et d'assurer la subsistance des partenariats clés, et également bien sûr sur la manière d'identifier et d'impliquer les personnes intéressées.

Au de la de la construction d'un réseau de partenaires, cette section se focalise également sur la manière dont il faut mobiliser la communauté pour atteindre les buts indiqués dans la stratégie NCLB. Les coordonnateurs devraient avoir maintenant plus de connaissances sur la manière d'apparier les clients et les services et sur les exigences de la gestion des fonds pour les activités en provenance d'autres fournisseurs de fonds.

Le développement de la stratégie et sa mise en œuvre

Le cœur du NCLB c'est sa stratégie. Il est très important que les coordonnateurs NCLB prennent le temps d'examiner ce document puisqu'il sert de guide pour les plans d'action des sites. La stratégie doit représenter un plan complet et détaillé pour l'amélioration de la qualité de vie des résidents de la communauté.

Une fois que les plans d'action communautaire ont été développés, c'est la responsabilité du comité directeur, des sous-comités et du coordonnateur NCLB de travailler ensemble pour la mettre en œuvre avec succès.

Nous avons besoins de garder à l'esprit que la plupart des stratégies sont conçues pour atteindre les buts et objectifs sur une période de temps entre trois et cinq ans. Cependant, on a besoin de plans à court terme pour pouvoir effectuer les activités et évaluer le travail fait afin de faire des corrections de trajectoires s'il y a lieu de la faire.

La section suivante va se focaliser sur la manière d'aider les coordonnateurs à comprendre comment développer et mettre en œuvre un plan d'action annuel pour les quartiers désignés. En outre, les coordonnateurs apprendront l'importance d'être informés sur le calendrier d'exécution du site local, des exigences de production des rapports, des convocations de réunions et de la cueillette de données nécessaires.

On pourrait être tenté sur le site de vouloir traiter NCLB comme un programme. C'est une stratégie!! La tâche des coordonnateurs est d'aider à faire progresser les sites NCLB à travers l'approvisionnement en programmes et services offerts par les partenaires mis en collaborations afin d'atteindre les buts et objectifs.

Quel est le rôle du coordonnateur NCLB dans le soutien au processus d'évaluation communautaire?

Objectifs de la section :

- Surmonter les obstacles associés avec la stratégie du site;
- Soutenir la mise en œuvre de la stratégie;
- Comprendre le processus d'évaluation communautaire.

Le processus d'évaluation communautaire devrait être un processus continu qui aide à mesurer l'efficacité des buts et objectifs de la stratégie du site dans la recherche de solutions aux besoins de la communauté. Cette section abordera les composants clés du processus d'évaluation communautaire dans lequel devrait être impliqué le coordonnateur du site. Elle fournit des conseils pour assurer que cette phase sera compatible avec les activités des autres groupes de la communauté.

Identification des frontières réalistes

Les coordonnateurs doivent obtenir en premier lieu les profiles des quartiers désignés faits par l'Université d'Ottawa. Ensuite, ils doivent prendre en compte comme frontières des quartiers celles que les membres de la communauté considèrent telles, et d'autres sources identifiables de pistage. Dans le cas des unités du service de logement communautaire d'Ottawa, les frontières des quartiers sont très bien définies. Dans d'autres cas, ça devrait être une rue ou une combinaison de rues avec à peu près les mêmes distances qui les séparent du lieu de réunions sans aucune barrière majeure telle qu'une autoroute ou une rivière.

Collecte et analyse de données démographiques

L'université d'Ottawa a fait ce travail en rassemblant les informations de recensements dans 89 quartiers d'Ottawa. Les informations à propos des résidents, telles que le niveau de revenu, le chômage, la pauvreté, le logement etc., sont disponibles. Les coordonnateurs NCLB ont besoin de rendre ces profiles de communautés à un niveau plus local en y ajoutant de plus amples détails qu'ils peuvent obtenir à partir de la source riche d'information que constituent les résidents.

L'identification et la confirmation des problèmes physiques, sociaux et de services prioritaires, incluant les actes criminels, font partie de la phase d'évaluation.

On a besoin de chercher les tendances dans certains problèmes ou les actes criminels.

Identification des besoins non satisfaits

- Travailler continuellement avec les résidents pour identifier les besoins non satisfaits;
- Comparer les résultats trouvés chez les résidents ayant des données de sources secondaires.

Signes de revitalisation économique

- Coordonner avec les agences de développement locales la recherche sur les projets de développement économique et de logement planifiés à l'intérieur du site;
- Travailler en collaboration avec les petites entreprises privées du site pour évaluer et encourager les efforts additionnels de revitalisation.

Quel est le rôle du coordonnateur de site dans la mise en œuvre de la stratégie?

Il doit être clair maintenant que la mise en œuvre de la stratégie implique la collaboration des organisations travaillant sur un certain nombre de tâches et des activités à l'échelle communautaire. Le rôle du coordonnateur NCLB est de coordonner et de faciliter la création de ces collaborations pour atteindre les buts et objectifs indiqués dans la stratégie. Les réunions régulières avec le comité central sont clés à la mise en œuvre du processus. Ces réunions fournissent aux membres du comité directeur l'opportunité de réexaminer et analyser les rapports de progrès relatifs aux quatre composants principaux de la stratégie – social, physique, économique et service.

Les réunions du comité directeur fournissent également aux résidents et aux autres personnes intéressées l'opportunité d'être saisies des progrès d'ensemble de la stratégie et d'offrir des recommandations pour les améliorations.

Enfin, le les réunions du comité directeur fournissent les opportunités pour les individus et agences de développer et de renchérir sur les relations.

Étant donné l'importance de ces réunions, le rôle du coordonnateur NCLB est d'assurer que les réunions se passent sans accrocs et que le comité directeur reçoive tous les rapports nécessaires et informations pertinentes pour prendre des décisions éclairées. Voici quelques conseils pour la convocation des réunions, pour assurer l'implication de la communauté vivant dans le quartier ainsi que pour la collecte des données critiques à utiliser dans les buts d'évaluation.

Convocation des réunions

- Rapport de progrès;
- Prendre le procès verbal;
- Programmer des moments de réunions appropriés pour les participants
- Préparer l'ordre du jour à l'avance;
- Engager du personnel pour la réunion ;
- Apporter les informations pertinentes auxquelles vous faites référence dans l'ordre du jour, soyez préparé avec les documents auxquels vous avez fait référence dans les

procès verbaux antérieurs;
- Facilitez la réunion;
- Identifiez les résultats et les buts de la réunion; assurez-vous de la participation en fournissant l'information bien à l'avance aux membres. D'autres techniques à utiliser incluent les tableaux de papier, des techniques d'amorces et des sections de remue-méninges; gardez la réunion à l'heure en arrivant à un consensus et en progressant.

Collecte de données sur le site pour soutenir le développement et la mise en œuvre de plans de développement niveau quartier

- Identifier les besoins et les buts de collecte de données en vous basant sur les exigences attendues des données à communiquer, les développements et évaluations des programmes et projets;
- Faire un sondage communautaire, des groupes de discussion, rencontrer des partenaires, préparer l'inventaire des ressources et collecter des données sur les ressources diverses;
- Mettre à jour les données existantes;
- Organiser le travail d'engagement de la communauté, des campagnes communautaires, des groupes de discussion, et la carte des biens

Assistance avec le progrès de la stratégie au niveau du quartier

- Assister les membres de la communauté avec le développement de buts réalistes;
- Uniformiser le processus de partage de l'information; attribuer les tâches des du comité directeur incluant l'échéancier, les gens responsables des tâches, les exigences locale des données à communiquer;
- Développer des processus de contrôle et de rapport internes qui incluent les échéanciers, le stade de la tâche, et les exigences de données à communiquer;
- Identifier les groupes et les individus appropriés de la communauté qui sont capables d'accomplir le but assigné.

Évaluation de la stratégie

- Établir des indicateurs de succès dans les activités identifiées dans les plans d'action communautaires;
- Développer des résultats concrets pour les buts;
- Développer un plan pour faire une évaluation de la stratégie en fonction de la matrice d'évaluation NCLB, et coordonner avec une évaluation faite par des tiers si possible;
- Assister avec la collecte des données à analyser;
- Travailler avec le comité directeur pour aborder les rétroactions de l'évaluation;
- Utiliser les données de l'évaluation en faisant les rapports de progrès.

Que doit faire le coordonnateur NCLB si la stratégie pour le site est en train de rencontrer des obstacles ou des besoins à amender o à réexaminer?

Quoique l'on s'attende à ce que le plan d'action communautaire de chaque quartier soit utilisé comme feuille de route pour la communauté, le coordonnateur NCLB, le comité directeur et les divers sous comités, le coordonnateur NCLB peut rencontrer des obstacles. Ces obstacles peuvent ralentir le progrès vers la réalisation des buts et objectifs indiqués dans les plans d'action.

Les étapes suivantes décrivent ce que le coordonnateur NCLB devrait faire si le site commence à rencontrer des défis reliés à la mise en œuvre.

Rencontre des obstacles en chemin

- Discuter avec le comité directeur, les directeurs des programmes CHRC, ou les coordonnateurs CDF;
- Encourager le développement d'un sous comité ad hoc pour aborder l'obstacle;
- Utiliser les quatre C. : communication, collaboration, coopération et coordination comme outils d'aide pour surmonter l'obstacle;
- Faire le procès verbal des mesures entreprises.

Amendement et révision des stratégies locales

- Réexaminer les calendriers d'exécution et les calendriers de présentation des rapports pour coordonner les opportunités de mesures des stratégies.
- Rappeler et organiser les membres du comité directeur afin qu'ils revoient le progrès de la stratégie vers la réalisation des buts et objectifs dans chaque quartier;
- Assister le comité directeur avec des recommandations d'amendements aux plans d'actions communautaires, des changements budgétaires, et des demandes d'assistance technique/service à divers partenaires.

Résumé :

Les coordonnateurs NCLB devraient être capables de convoquer, de soutenir et de faciliter les réunions de développement de la stratégie qui conduisent au développement de plans niveaux quartiers, aux processus de collecte de données, ainsi qu'à assister le comité directeur avec l'évaluation du progrès d'ensemble de la stratégie. En tant que soutien supplémentaire au développement et à la mise en œuvre de la stratégie, les coordonnateurs NCLB doivent rassembler les sous-comités, et les comités ad hoc pour réexaminer les calendriers d'exécution, les calendriers de présentation des rapports et la réalisation des buts et objectifs.

Viabilité

Une stratégie spécifique qui se focalise sur la continuation des efforts du NCLB sur n'importe quel site doit être intégrée dans la stratégie NCLB elle-même. Étant donné les niveaux très avancées de collaborations qui ont été tissées, il est important de laisser l'élan continuer et ne pas dépendre totalement d'une seule source de financement pour continuer le processus de développement et de mise en œuvre de la stratégie au niveau du quartier.

Dans le contexte du NCLB, la viabilité se focalise sur la continuation du processus de développement et de la mise en œuvre de la stratégie. Les efforts clés dont il faut assurer la subsistance incluent :

- Communication avec les résidents et organismes fournisseuses de services;
- Coordination entre diverses agences partenaires;
- Engagement communautaire et activités de mobilisation sociale;
- Réinvestissement dans les quartiers.

Cette section aborde l'importance des stratégies de viabilité aux sites NCLB et quelles sont vos responsabilités en tant que coordonnateur NCLB dans l'effort d'assurer la subsistance des efforts NCLB dans votre communauté.

Objectifs de la section :

- Explorer les étapes requises dans le développement de stratégie de transition dans un quartier où la transformation s'opère et la communauté rentre dans la routine de réévaluation, de réajustement, et de processus de planification et de mise en œuvre annuelle
- Apprendre comment attirer, identifier et utiliser les ressources (en tirer plein profit);
- Comprendre comment faire assurer la subsistance du processus de planification stratégique et maintenir les collaborations.

Qu'essayons-nous pour assurer la subsistance?

Il est critique que le coordonnateur du site rappelle continuellement aux membres du comité directeur et aux autres personnes intéressées dans la communauté que NCLB n'est pas un programme, mais une stratégie. Les coordonnateurs NCLB doivent aider à sensibiliser les leaders communautaires à comprendre que le NCLB promeut un processus de développement de stratégie complète et détaillé. Ce processus rassemble les ressources clés des diverses agences, de la mairie, des organisations communautaires, d'autres fournisseurs de services et les résidents communautaires pour aborder ensemble les questions qui influencent la qualité de vie sur le site NCLB. Quoique des fonds d'agences diverses puissent être investis pour soutenir la programmation de certaines activités dans les différents composants principaux, NCLB ne devrait pas être vu comme un programme en soi. Par conséquent, comme le NCLB n'est pas un programme, l'accent devrait être mis sur le processus de développement et de mise en œuvre de la stratégie.

Il faut assurer la subsistance du processus de planification et de coordination stratégique NCLB en prenant les mesures suivantes:

Assurer la subsistance du processus de planification stratégique du NCLB

- Tenir les communautés impliquées et engagées;
- Tenir les fournisseurs de services impliqués et motivés; s'assurer de l'efficacité de leur approvisionnement en services, en collaboration et en coordination avec leurs pairs et avec la communauté directement;
- Fournir à toutes les personnes intéressées la structure organisationnelle du NCLB et

les informations sur sa place dans le Cadre de développement communautaire (CDF) de la ville d'Ottawa. Garder ces documents à jour et accessibles à tout moment ;
- Encourager un dialogue continu et ouvert qui vise à institutionnaliser la stratégie dans les quartiers désignés;
- Impliquer dans la stratégie les résidents et les personnes intéressées et les motiver sous tous les angles à ce même effet;
- Bâtir un intérêt dévolu dans la continuation de la stratégie;
- Développer les capacités de toutes les personnes intéressées et des partenaires.

Comment est-ce que je peux aider à mettre à plein profit les ressources additionnelles pour le site?

Les coordonnateurs NCLB doivent travailler activement avec le comité directeur pour attirer et identifier de manière agressive de nouvelles ressources afin de soutenir le processus de développement de la stratégie, et les plans d'action communautaire pour les quartiers participants qui en résultent. En plus de chercher les nouvelles ressources, le coordonnateur NCLB doivent travailler avec le comité directeur pour assurer que les ressources existantes soient suffisamment optimisées et mises à plein profit. Les tâches suivantes sont associées souvent avec l'attraction de nouvelles ressources et la maximisation des ressources existantes :

- Faite un plaidoyer éloquent pour les ressources requises à travers une évaluation participative conséquente des besoins communautaires;
- Faite la demande de subventions de collaboration après avoir mis les besoins communautaires par ordre de priorité et les avoir inclus dans le plan de développement niveau quartier;
- Créer un inventaire des biens et le réexaminer fréquemment;
- Créer et fortifier les partenariats avec d'autres fournisseurs de services;
- Faire connaissance avec les fournisseurs de fonds et comprendre leurs priorités dans le financement des projets;
- Identifier les écarts dans les services.

Quel est le rôle du coordonnateur NCLB dans le développement d'une stratégie de transition?

Quoique le coordonnateur NCLB doive se concentrer sur l'aide qu'il doit apporter au comité directeur, développer et mettre en œuvre une stratégie de viabilité, on peut avoir besoin d'un changement dans la structure opérationnelles et les mécanismes de coordination actuelles du NCLB. Cela dépends des organisations impliquées et en tête de file. Un CHRC pourrait aimer incorporer l'approche NCLB dans ses travaux de développement existants.

Dans d'autres situations, les organisations servant la communauté s'entendront pour s'impliquer dans la direction de composants particulier de la stratégie. Des infrastructures qui paraissent similaires au NCLB pourraient exister et incorporer la philosophie NCLB dans leurs manières quotidiennes d'opérer. Quoiqu'il n'y ait pas d'exigences spécifiques associées avec le développement de stratégie de transition dans les communautés qui font des progrès substantielles, les points suivants fournissent des détails à prendre en compte :
- - Connaître ceux qui dans la communauté bénéficieront du plan de transition qui ne sera plus du ressort de l'organe central de haut niveau qu'est le comité central - dont le rôle se réduit maintenant au simple contrôle de progrès dans le processus de développement de la stratégie établie dans le quartier;
- Documenter toutes les évaluations et tous les succès ;
- Développer une stratégie de continuation sans une trop grande présence du coordonnateur NCLB dans le quartier;

- Former la communauté pour prendre les devants sur la réévaluation, le contrôle, le réajustement et le développement de plans d'action. Ils deviendront les porte-paroles de l'obtention de nouvelles ressources et la dans la continuation du processus de développement de la stratégie;
- Transmettez ce que vous savez en tant que coordonnateur.

Résumé :

La viabilité de la stratégie NCLB devrait être l'une des inquiétudes majeures des coordonnateurs NCLB et ces inquiétudes devraient commencer très tôt dans la phase de mise en œuvre. Il est important de prendre en compte tous les quatre composants dont on a besoin d'assurer la subsistance – pas seulement une seule partie.

L'une des caractéristiques uniques du NCLB est la composition et la diversité du comité directeur. La continuation du processus de développement de la stratégie aide à assurer que les fournisseurs de services à tous les niveaux resteront engagés avec les un et les autres et la communauté dans leur recherche de solution aux besoins social, physique, économique, et économique de la communauté.

Comprendre ce que c'est que la viabilité et comment les autres sites NCLB ont abordé cette question aidera les coordonnateurs NCLB à avancer.

Il est important de se rappeler que de multiples ressources sont disponibles pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie. Ne vous laissez pas enliser seulement dans la recherche de subventions ou dans la tentative de dupliquer les programmes existants. L'accroissement de des collaborations est une tactique idéale à utiliser comme part de la stratégie d'ensemble de viabilité.

La stabilité du programme que le soutien du CDF fournit dès le début permet aux coordonnateurs NCLB de développer des relations et créer des structures qui assureront l'engagement continu de ressources au site cible.

Technologie

Les coordonnateurs NCBL trouveront des manières d'optimiser chaque ressource existante et qui leur est disponible. L'utilisation de la technologie est devenue l'un des outils efficaces pour les coordonnateurs NCLB. Ils l'utilisent soit comme soit comme une initiative spéciale de mise en relief, par le biais de Photo-voix, vidéo documentaire, ou justes comme un moyen de faire leur travail quotidien.

Objectifs de la section

- Pour utiliser de manière efficace l'Internet et fureter les ressources disponibles pour le soutien de NCLB, soumettre les révisions de progrès, les sondages communautaires, et rapports d'évaluation de manière efficace;
- Pour acquérir et élargir les connaissances en logiciels divers pour créer des documents, des feuilles de calculs, des cartes, et des bases de données et analyser et d'afficher les informations et rehausser la gestion et l'imputabilité des sites NCLB respectifs
- Pour se familiariser avec les technologies recommandées pour les coordonnateurs NCLB.

Pourquoi ai-je besoins de l'Internet pour soumettre certains documents?

Il est exigé des coordonnateurs NCLB de soumettre certain documents directement à un portail web central de façon régulière.

Cette utilisation systématique de l'Internet est très courante aujourd'hui, et cette section mettre à en relief pourquoi vous avez besoin de vous accoutumer à l'Internet pour la soumission en ligne de certaines données et des rapports.

Le système en ligne de NCLB est utilisé pour soumettre les sondages communautaires, les rapports de progrès, l'inventaire des ressources, et les plans d'action communautaire. Toutes les informations sont facilement disponibles à tous les partenaires et avec une frappe les décideurs peuvent évaluer le progrès dans chaque communauté, les changements dans le statut de n'importe quel quartier désigné, analyse comparative des différentes communautés et le progrès à l'intérieur de la même communauté sur un certain nombre d'années.

Quelles sont certaines des technologies de base que les coordonnateurs NCLB devraient être en train d'utiliser?

L'un des point clé que vous devriez avoir déduit maintenant c'est que les coordonnateurs NCLBE ont rarement immobile. Puisque les coordonnateurs NCBL sont constamment occupés à assister aux réunions, aux manifestations communautaires, et aux séances de stratégie, ils doivent avoir l'accès immédiat à leur agenda/calendrier et carnet d'adresses à tout moment.

Avant que les coordonnateurs NCLB courent à des réunions avec les leaders communautaire, ils ont besoins d'évaluer les ressources technologiques et se familiariser avec les dernières technologies qui les aider à mieux faire leur travail. Cette section donnera simplement une liste des outils et logiciels nécessaires que les coordonnateurs NCLB devraient penser à utiliser pour rendre leur travail efficace.

MS Office package (MS Word, MS PowerPoint, MS Excel, MS Publisher, MS Outlook);
HTML de base;
FTP de base pour le téléchargement en amont de documents sur internet;
N'importe que logiciel d'édition de photo (optionnel).

Résumé :

La technologie est un outil critique sur lequel les coordonnateurs NCLB comptent pour faire leur travail. L'utilisation de l'Internet est requise pour transmettre les documents clés et pour la communication avec les organisations et individus dans votre communauté ou avec d'autres coordonnateurs NCLB partout dans la ville.

On conseille l'utilisation des logiciels de base aux coordonnateur NCLB pour les traitements de textes, la préparation des feuilles de calcul, et pour les tâches de présentation et le développement des bases de données. Les logiciels susmentionnés ont des tutoriels faciles à suivre.

Exigences programmatique et financières

Cette section se focalise sur les connaissances programmatiques et financières qui peuvent aider les coordonnateurs NCLB et sur les diverses exigences de présentation de rapports. Cette section abordera les tâches majeures que les coordonnateurs NCLB doivent s'assurer d'accomplir à temps pour tenir tout le monde informé des progrès sur les étapes clés.

Objectifs de la section

- Révision des exigences de présentations de rapporte et les échéances des soumissions;
- Révision exigences de rapports de présentation de rapport financiers et les échéances de soumission;
- Compréhension des types de données qui devraient être collectées et comment l'information devrait être présentée.

Qui est responsable de la préparation des rapports de progrès?

Chaque site doit soumettre un rapport de progrès en ligne. Cela fait partie du processus de développement de la stratégie NCLB dans les quartiers respectifs. Ces rapports aident les membres du comité directeur et les autres personnes intéressées à être au courant du type de progrès qui s'effectue sur le site, des obstacles qu'on pourrait rencontrer, des ressources et programmes et de l'impact d'ensemble de la stratégie NCLB. L'uniformité dans le format de présentation des rapports aide à assurer que toutes les informations reçues vont de pair partout dans la ville.

La section suivante abordera les formats de rapport requis et les date d'échéance des rapports. Le respect de ces dates d'échéance est critique à l'évaluation d'ensemble du développement à l'intérieur de la mise en œuvre du CDF.

- Les rapports de sondage sont à déposer plus tard……..
- L'inventaire des ressources est à déposer au plus tard…..
- Les plans d'action communautaire sont à déposer au plus tard…..
- Les rapports de progrès sont à déposer au plus tard …..
- Les rapports d'évaluation sont à déposer au plus tard …..

Le coordonnateur NCLB doit prendre les mesures nécessaires pour assurer que ces rapports soient soumis régulièrement à temps. Si on a besoin de documentation des autres fournisseurs de fonds, il est recommandé que les coordonnateurs fournissent à ces fournisseurs de fonds une brève session d'orientation au début de leur financement. Pendant cette orientation, ils devraient souligner les exigences spécifiques de la présentation et du format des rapports pour la soumission de ces rapports. Cela aidera à assurer que les coordonnateurs NCLB ont les informations nécessaires bien avant la date d'échéance pour la préparation des rapports.

Il est important de maintenir un dossier exact des diverses activités menées dans chacun des quartiers du site NCLB. Ces activités doivent être également conformes aux buts et objectifs indiqués dans la stratégie locale niveau quartier. Étant donné l'importance de faire une évaluation de la stratégie

d'ensemble, il est recommandé que les coordonnateurs NCLB utilisent les lignes de base établies dans le processus d'évaluation pour enregistrer et rapporter les progrès sur leurs sites.

Nous souhaitons aux coordonnateurs NCLB/agents de développement communautaire tout le succès dans ce parcours au cours duquel ils ont les outils, les contacts et des collègues chevronnés pour les assister en chemin.

Appendice 1

Inventaire des programmes par population
Communauté :_____
Date: _____

2-5 ans

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

6-7 ans

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

9-12 ans

Préadolescent 10-15 ans

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

8-12 ans

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

12-16 ans

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

12 et plus

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

13-17 ans

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

Adultes

Programme	Durée	Nombre de participants	Fournisseur de fonds	Membre du personnel responsable

Appendice 2

Inventaire des partenaires, programmes et ressources

Communauté : _____

Date: _____

	Organisme principal:				
	Programme	**Durée / Chronométrage**	**Nombre de participants**	**Fournisseur de fonds**	**Membre du personnel responsable**
1					
2					
	Organisme principal:				
1					
2					
	Organisme principal:				
1					
2					
	Organisme principal:				
1					
2					
	Organisme principal:				
1					
2					
3					
	Organisme principal:				
1					
2					
3					
4					
	Organisme principal:				
1					
	Organisme principal:				
1					
2					
3					
	Organisme principal:				