

CALEDON



INSTITUTE OF  
SOCIAL POLICY

# Renouveau Communautaire

*par*

**Sherri Torjman**

**janvier 2004**

# **Renouveau Communautaire**

*par*

**Sherri Torjman**

**janvier 2004**

*Les auteurs remercient le Programme Partenariats pour le développement social du Département du Développement des ressources humaines Canada pour sa contribution financière, laquelle a permis la réalisation de cet ouvrage. Le point de vue exprimé dans ce rapport ne représente pas nécessairement celui de Développement des ressources humaines Canada.*

Copyright © 2004 par le Caledon Institute of Social Policy

ISBN 1-55382-084-3

Publication du :

The Caledon Institute of Social Policy  
1600, rue Scott, porte 620  
Ottawa (Ontario) CANADA  
K1Y 4N7  
Tél. : (613) 729-3340  
Fax : (613) 729-3896  
Courriel : [caledon@caledoninst.org](mailto:caledon@caledoninst.org)  
Site Web : [www.caledoninst.org](http://www.caledoninst.org)

On peut obtenir les publications de l'institut Caledon de notre site Web.

## *Table des matières*

<i>Historique</i>	1
<i>La conjoncture</i>	1
<i>Pourquoi cibler les collectivités?</i>	4
<i>Principes de base</i>	6
<i>Le rôle du gouvernement</i>	8
<i>Le rôle de facilitateur</i>	10
<i>a. Rassembleur</i>	10
<i>b. Assistance technique</i>	11
<i>c. Apprentissage</i>	13
<i>d. Recherche et élaboration de politiques</i>	14
<i>e. Coordination</i>	17
<i>Conclusion</i>	19
<i>Bibliographie</i>	20

## ***Historique***

Ce document explore la revitalisation et le renouveau des collectivités – ces milieux qui constituent le pouls économique et social du pays. Il s’inscrit dans une collection de documents préparés pour soutenir les travaux de l’initiative Collectivités dynamiques (ICD), une initiative d’envergure nationale qui s’étend sur quatre ans et qui examine des projets locaux prometteurs en matière de réduction de pauvreté. L’ICD est parrainée par le *Tamarack Institute for Community Engagement*, le *Caledon Institute of Social Policy* et la *J.W. McConnell Family Foundation* et Développement des ressources humaines Canada assure le financement du volet élaboration de politiques.

Une stratégie d’apprentissage dynamique a été mise en œuvre pour relier les uns aux autres les divers projets réalisés en vertu de l’ICD et qui se déroulent actuellement dans l’ensemble du Canada. Des représentants désignés, provenant de quatorze villes canadiennes, participent à une « communauté d’apprentissage pancanadienne ». Cette communauté d’apprentissage leur permet de se réunir une fois par mois en vue d’échanger des idées, des ressources et des stratégies, et de peaufiner leurs collaborations. (Une autre collectivité devrait se joindre au groupe d’ici quelques mois.) Les collectivités impliquées cherchent à accroître l’efficacité de leurs actions individuelles à partir d’une approche stratégique concertée.

De plus, certaines de ces collectivités reçoivent des fonds substantiels pour soutenir leurs efforts en matière de réduction de pauvreté. Pour être admissibles à ce financement, elles doivent se doter d’un comité de direction multisectoriel qui assume la responsabilité du projet, lui donne sa vision communautaire et élabore un plan stratégique fondé sur des actions précises. De plus, le comité de direction *doit nécessairement* comprendre des représentants d’au moins quatre secteurs : le milieu des affaires, le gouvernement, les groupes de lutte contre la pauvreté et les organismes bénévoles.

La réduction de la pauvreté est le but spécifique des projets assujettis à l’ICD, mais ils ont aussi comme préoccupation globale d’améliorer la qualité de vie dans leurs régions respectives. Dans certains cas, ils visent la revitalisation des quartiers qui ont perdu leur base économique traditionnelle ou qui sont aux prises avec de graves problèmes sociaux, telle une pénurie importante de logements à prix abordable. Dans ce document, nous examinons l’importance de ces initiatives de revitalisation et de renouveau communautaires et le rôle que peuvent jouer les gouvernements pour les soutenir.

## ***La conjoncture***

Les collectivités recherchent toutes, soit explicitement ou implicitement, à améliorer le sort et la qualité de vie de leurs populations, mais rares sont celles qui peuvent se targuer d’être proches

d'atteindre cet objectif. Beaucoup trop de régions au Canada sont confrontées à des pourcentages élevés de chômage et de pauvreté et beaucoup de quartiers subissent les pressions additionnelles reliées à la marginalisation – par ex. les populations autochtones vivant en milieu urbain, les immigrantes et immigrants qualifiés sans emploi ou sous-employés et les personnes ayant des limitations fonctionnelles incapables de se trouver un logement accessible ou un emploi rémunéré.

Les grands centres urbains, notamment, se débattent pour faire face aux multiples pressions résultant de la complexité de leurs problèmes sociaux : pénurie de logements, phénomène des sans-abri, toxicomanie et violence familiale. Et les compressions effectuées dans les domaines de l'habitation sociale, de l'assurance-emploi, des services sociaux et de la sécurité du revenu n'ont servi qu'à exacerber le problème. De plus, dans l'ensemble du pays, des municipalités sont aux prises avec les problèmes pressants du vieillissement de leur population et du manque de services d'aide à domicile. La taxe foncière est une formule d'imposition beaucoup trop restreinte et régressive pour répondre efficacement à cet ensemble de problèmes sociaux, économiques et environnementaux auxquels sont confrontées beaucoup de collectivités.

En plus d'avoir à se mesurer à des pressions « négatives », les grandes villes subissent des pressions « positives ». Dans le contexte de la mondialisation, elles doivent être des joueurs de calibre international dans leur quête d'une main-d'œuvre de haut savoir. Les villes doivent pouvoir satisfaire de nouvelles demandes à cause du besoin d'attirer chez elles des investissements et les meilleures compétences du monde. Pour attirer ces talents dont elles ont besoin pour concurrencer au plan économique, elles doivent améliorer la qualité de leur milieu de vie [Florida, 2000]. Les municipalités doivent donc se préoccuper plus qu'elles ne l'ont fait auparavant de divers facteurs sociaux et environnementaux. Elles sont viables comme environnements urbains uniquement si elles offrent, ou ont l'apparence d'offrir, une belle qualité de vie.

On commence à reconnaître, autant à l'intérieur du gouvernement qu'à l'extérieur de celui-ci, la complexité grandissante des problèmes économiques, sociaux et environnementaux auxquels sont confrontés les collectivités et les pays. Une multitude de facteurs, notamment la mondialisation des économies, l'impact des changements technologiques accélérés, la polarisation des salaires et du temps de travail, l'exclusion sociale et le vieillissement de la population, pour ne nommer que ceux-là, sont responsables de cette complexité.

Par ailleurs, on est de plus en plus conscient que les méthodes classiques d'intervention autour de ces problématiques – programmes gouvernementaux distincts pour s'attaquer à un problème particulier – sont inefficaces et inadéquates. Elles sont inefficaces parce qu'elles ne prennent pas en compte la multitude de facteurs qui contribuent aux problèmes en question ou parce qu'elles ne s'y attaquent pas directement. Et elles sont inadéquates parce qu'elles présument que les gouvernements peuvent régler à eux seuls les problèmes d'une collectivité sans reconnaître ou tirer partie de la contribution substantielle que peuvent apporter d'autres secteurs, comme le milieu des affaires ou le secteur bénévole, à la solution. Il est rare que la méthode classique fasse appel à

l'expertise citoyenne pour aider à résoudre des problèmes locaux. La complexité des problèmes et les limites des interventions classiques pour s'y attaquer ont donné naissance à une nouvelle approche connue sous le nom « d'initiatives communautaires intégrées » (ICI) [Torjman et Leviten-Reid, 2003a].

Les initiatives communautaires intégrées s'appuient sur des preuves de plus en plus solides comme quoi l'échec des services qui visent à améliorer le sort des personnes pauvres vient du fait que ces services sont trop fragmentés. Et elles s'appuient aussi sur des études qui tendent de plus en plus à démontrer l'importance des conditions particulières à une collectivité – certains parlent *d'effets de proximité* – sur la perpétuation ou la réduction de la pauvreté.

Ces initiatives locales ne visent pas simplement à régler un problème particulier, par exemple, un problème de grossesse chez les adolescentes ou de niveau de revenu trop bas. Les ICI tentent plutôt de favoriser une transformation fondamentale des quartiers démunis et des régions défavorisées. Elles cherchent à mettre en œuvre un processus durable d'amélioration des conditions et des perspectives d'avenir des individus et des familles qui habitent ces quartiers et ces régions.

Les ICI ont une grande portée et elles se penchent sur une gamme diversifiée de problèmes plutôt que sur une seule problématique. Règle générale, elles choisissent comme cible une thématique globale ou une large clientèle. Puis, en collaboration avec les principaux acteurs du milieu, elles déterminent l'éventail des projets apparentés et des actions possibles s'inscrivant dans leur champ d'intervention.

De plus, les ICI interviennent à plusieurs niveaux. À l'échelle des ménages, elles tentent de créer des possibilités qui permettront aux individus et aux familles d'améliorer leur vie à plusieurs égards. Elles pourront lancer des projets qui donneront accès à une saine alimentation, à la formation pour obtenir des emplois décentes ou à des services de garde de bonne qualité et à prix abordable.

Mais les ICI font plus qu'offrir des services, des biens et du soutien aux individus et aux ménages. Elles cherchent à créer de nouveaux actifs ou à renforcer les actifs existants de façon à bâtir l'infrastructure physique et sociale de la collectivité. On pourra, par exemple, rénover le parc de logements pour en faire des habitations décentes, offertes à prix abordable. On pourra créer de nouveaux programmes de scolarisation ou de formation professionnelle. On pourra lancer de nouveaux programmes récréatifs ou culturels ou améliorer ceux qui existent déjà. Dans tous les cas, ces biens et services contribuent à l'amélioration de la qualité de vie du quartier et de la collectivité dans son ensemble.

Les ICI s'intéressent également au renforcement des capacités des quartiers et des collectivités. Elles cherchent à leur donner les moyens de solutionner leurs propres problèmes tels que diminuer la violence faite aux enfants ou réduire le taux de criminalité, de chômage ou

d'étalement urbain. Elles s'emploient à développer les aptitudes des collectivités à résoudre leurs problèmes en créant ou en soutenant des réseaux qui servent de structure de base à la prise de décision locale. En ce sens les ICI sont un important véhicule de mobilisation citoyenne.

Enfin, les ICI travaillent en vue de transformer le contexte socioéconomique global. Elles reconnaissent le fait que les initiatives locales sont limitées quant aux objectifs qu'elles peuvent atteindre et qu'il faut mettre en place de nouvelles politiques pour s'attaquer en profondeur aux problèmes des sans-abri, de la pauvreté ou de la restauration de l'environnement.

### ***Pourquoi cibler les collectivités?***

La recherche corrobore de plus en plus l'importance des collectivités. Cette importance leur vient de la signification qu'elles ont aux yeux et dans le cœur de la population canadienne qui y vit et qui est directement exposée, au jour le jour, à la qualité de leur environnement – en terme de propreté de l'air, de sécurité ambiante, d'espaces verts et de terrains de jeux et autres plaisirs de l'existence.

Mais les collectivités sont également importantes en fonction du rôle qu'elles jouent au chapitre de la santé du pays. On reconnaît de plus en plus qu'elles sont le véritable moteur économique des nations. En effet, l'économie d'une nation est la somme de ses activités économiques régionales et c'est à l'échelle locale que se développent le savoir et les réseaux qui engendrent l'innovation.

On définit souvent l'innovation comme étant la création ou la génération d'idées, de processus et de produits nouveaux. Mais cette conceptualisation est beaucoup trop étroite. L'innovation implique effectivement la génération d'idées neuves, mais elle implique aussi l'application d'idées existantes de façon originale ou l'application de ces idées à des domaines nouveaux. Essentiellement, par innovation, on entend l'introduction, dans l'économie ou la société, de nouvelles connaissances ou de combinaisons originales de savoirs anciens [Torjman et Leviten-Reid, 2003b].

Même si l'innovation est un « grand » concept, c'est en région et plus spécifiquement dans les collectivités, par l'entremise de groupements stratégiques, connus sous le nom de grappes, qu'elle foisonne et rayonne. Les grappes sont constituées de producteurs ou de prestataires de services apparentés entre eux et concentrés géographiquement, de leurs principaux fournisseurs ainsi que d'établissements de formation et d'enseignement, d'instituts de recherche et de représentants gouvernementaux.

Les capacités d'innovation sont plus susceptibles d'être renforcées dans ces régions qui partagent en commun leurs connaissances de base. L'échelle régionale est critique parce que l'espace et la proximité sont des conditions qui favorisent l'acquisition de connaissances et stimulent



les capacités d'apprentissage, deux facteurs propices à l'innovation. Il faut donc voir dans l'innovation un processus enraciné dans les régions locales.

Beaucoup de petites collectivités rurales ou situées en région éloignée disposent d'importantes ressources au plan du savoir et de l'entrepreneuriat. Elles n'ont peut-être pas les réseaux, l'infrastructure, les capitaux et les connaissances partagées pour réaliser leur potentiel créatif, mais elles disposent néanmoins des actifs essentiels à l'innovation, soit une population, des connaissances et les capacités d'apprendre. En fait, pratiquement toutes les collectivités, régions et pays ont la matière première ou l'actif potentiel requis pour réussir dans une économie du savoir : leur population. Cependant, le succès exige d'investir dans cette population, d'assurer sa formation de base et de voir à répondre à ses besoins en matière de formation continue, une démarche intensément communautaire.

Les collectivités ne servent pas uniquement de fondement à l'apprentissage – passage incontournable vers la réussite économique – elles servent également le fondement au développement social. Selon des études canadiennes récentes sur le développement de l'enfant, les conditions sociales caractéristiques de la qualité de vie familiale et communautaire sont les facteurs qui influent le plus sur le développement des enfants [Willms, 2002].

Il faut créer des environnements sensibles aux besoins des familles afin d'assurer aux parents et aux enfants le soutien indispensable dont ils ont besoin; afin d'exposer les enfants à des expériences positives et constructives; et afin d'aider les parents à composer avec les stress inhérents à l'éducation de leurs enfants. Le sain développement des enfants dépend, dans une large mesure, du contexte social dans lequel ils grandissent. Les quartiers avec un niveau élevé de capital social – relations, réseaux et associations – ont tendance à être de bons milieux où élever des enfants [Putnam, 2000 : 307]. Les personnes qui vivent dans des collectivités et des sociétés dotées d'un bon capital social sont susceptibles d'être plus prospères, d'avoir une meilleure santé et d'être moins exposées à la criminalité [Helliwell, 2001 :6].

Des chercheurs en santé publique de l'Université Harvard ont clairement démontré que la connexité sociale était un des principaux déterminants de mieux-être. Quoiqu'on ne puisse pas tirer de conclusions définitives sur les raisons pour lesquelles le capital social aurait une telle influence sur la santé, il existe un certain nombre de théories plausibles. Les réseaux sociaux fournissent de l'aide tangible aux individus – sous forme d'argent, de services de convalescence, de transport – une aide qui contribue à réduire le stress physique et psychologique des gens et à tisser les mailles du filet de sécurité sociale. De plus, ils renforcent habituellement de saines habitudes de vie. En effet, on constate que les personnes isolées socialement sont plus susceptibles que celles dotées d'un réseau social de fumer, de boire de l'alcool, de manger excessivement et d'adopter des comportements qui nuisent à leur santé [Putnam, 2000 : 327]. Le capital social, par le réseau de relations et de liens de confiance qu'il crée, contribue à la cohésion sociale, à la santé et au mieux-être des quartiers [Putnam, 2000 : 321].

Le capital social est important non seulement à cause de son impact sur la santé des gens et sur la cohésion sociale, mais également à cause de son impact sur la santé économique. Les personnes en quête d'un emploi peuvent se faire conseiller par leurs réseaux sociaux et se faire donner des pistes d'emploi, de l'information stratégique ainsi que des lettres de recommandation [Putnam, 2000 : 319]. Les personnes qui grandissent dans des familles à l'aise, en relation avec des gens branchés économiquement, sont plus susceptibles de réussir financièrement et cela, non seulement parce qu'elles ont tendance à être plus riches et plus scolarisées, mais parce qu'elles tirent profit de leurs relations sociales. Les personnes qui habitent des milieux extrêmement démunis ont moins de relations et leurs contacts ont moins de valeur « sociale » si on prend en compte la situation de leurs conjoints et conjointes, de leurs frères et sœurs et de leurs amis [Putnam, 2000 : 321].

### *Principes de base*

Il est intéressant de constater qu'un si grand nombre d'études arrivent aux mêmes conclusions : la santé des collectivités est essentielle à la santé économique et sociale des individus et du pays. Par ailleurs, ce n'est pas parce que les collectivités ont une telle importance au chapitre de la santé économique et sociale de la nation qu'elles ont les capacités de se maintenir, sans aide extérieure, en bonne santé ou qu'elles devraient pouvoir le faire seules.

Les gouvernements sont importants et cela, peut-être plus que jamais auparavant. Les gouvernements nationaux jouent un rôle déterminant à l'échelle mondiale. Ils servent d'interface entre les nations et les organismes internationaux dont les décisions influent de plus en plus sur les politiques intérieures. Les ententes internationales, dont les pays sont signataires, déterminent le cadre à l'intérieur duquel s'inscrivent les politiques environnementales, économiques et sociales qui ont un impact dans chaque collectivité.

Il est vrai que le rôle des gouvernements nationaux a pris une plus grande importance à l'échelle de la planète, mais il n'en reste pas moins qu'ils peuvent faciliter la revitalisation et le renouveau à l'échelle des collectivités. Avant d'analyser ce rôle de facilitateur du gouvernement, il importe d'énoncer un certain nombre de principes directeurs fondamentaux qui serviront à assurer le respect de la dimension communautaire.

L'initiative Collectivités dynamiques ainsi que d'autres initiatives communautaires ont de particulier qu'elles sont *fondées sur la collectivité*, c'est-à-dire que la population joue un rôle de premier plan dans l'identification des problèmes et des priorités et dans le choix des interventions jugées les plus appropriées pour s'attaquer aux problèmes. Les approches façonnées à l'échelle communautaire ont tendance à se démarquer de celles des gouvernements. Ces derniers ont tendance à fixer des paramètres bien stricts quant aux buts et aux objectifs d'un projet, quant aux activités jugées acceptables et quant à l'échéancier pour atteindre les objectifs.

Un autre principe directeur : *le gouvernement agit à titre de partenaire*. Les initiatives communautaires intégrées (ICI) encouragent les partenariats et le travail de collaboration. Elles reconnaissent la valeur des contributions propres aux divers secteurs, réseaux et domaines d'expertise. Les collaborations créent de la valeur ajoutée en mobilisant autour d'un même projet des ressources, des idées et de l'expertise nouvelles.

Cependant, les gouvernements ont souvent de la difficulté à se comporter en partenaires, notamment quant ils sont les bailleurs de fonds d'un organisme communautaire. En fait, d'aucuns feront valoir qu'il est présomptueux de croire en la possibilité d'une relation d'égal à égal dans ce type de relation où les forces sont inégales. Aussi, certains fonctionnaires ne se sentent pas à l'aise dans le rôle de partenaires. Habituellement, ils ont un rôle de surveillance et de contrôle – analyse de rapports, de reçus, de factures et de résultats escomptés. Il arrive souvent qu'ils ne soient pas autorisés à contribuer de leurs connaissances ni de leur expertise à la démarche communautaire. Pour agir à ce titre, il faut que le système les y encourage, voire même les récompense s'ils le font.

Les initiatives communautaires intégrées sont fondées sur les actifs de la collectivité, c'est-à-dire qu'elles sont à *en quête des actifs et des ressources* inhérentes à la collectivité. Ce type d'approche n'a pas tendance à considérer un milieu en fonction de ses faiblesses. Au contraire, les ICI reconnaissent et mettent en valeur les forces d'une collectivité. Elles s'appuient sur ses actifs pour renforcer les capacités locales et ouvrir de nouvelles perspectives. Elles viennent également en aide aux ménages à faible revenu, les aidant à renforcer leurs propres actifs de façon à ce que des choix s'offrent à eux pour l'avenir.

L'*inclusion* (intégration) est un autre principe directeur fondamental. Les ICI prônent une approche globale et inclusive envers les problèmes auxquels elles s'attaquent, mais également envers les personnes qui participent à la démarche. Elles tentent d'interpeller divers secteurs et segments de population et notamment des personnes qui vivent dans la pauvreté, des jeunes, des populations autochtones et des personnes appartenant à une minorité culturelle.

Enfin, les ICI reconnaissent l'importance à la fois des *résultats et du processus*. À titre d'exemple, un indicateur de résultats peut être l'augmentation du nombre de places d'hébergement ou d'unités de logement à prix abordable depuis le lancement de l'initiative ou du nombre de personnes à s'être trouvé un emploi ou à s'être extraites de la pauvreté. En revanche, un indicateur de processus cherche à déterminer les changements survenus dans une collectivité et qui seraient attribuables à l'initiative : la création, par exemple, de nouveaux partenariats au sein d'une organisation ou entre organismes qui ne collaboraient pas auparavant, le prêt de personnel et d'autres ressources à la réalisation du projet ou la révision de certaines politiques ou pratiques par une ville ou une entreprise.

Toutefois, les ICI doivent avoir une idée précise de ce qu'elles cherchent à atteindre. Elles doivent se donner des objectifs transparents, suivre attentivement leurs travaux et faire de leur mieux

pour atteindre les cibles fixées. En réalité, il faut un effort concerté de la part des acteurs pour s'assurer que les ICI travaillent de façon beaucoup plus stratégique à la réalisation d'objectifs concrets et mesurables. À défaut d'une telle attitude, les ICI perdront la confiance de leurs bailleurs de fonds et celle de la population qui y investit du temps et des ressources.

Mais, il faut accorder de l'importance au processus qui permet d'atteindre les objectifs des ICI. Cette double mission (axée sur les résultats et le processus) distingue les ICI des initiatives gouvernementales classiques où les résultats sont ce qui prime d'abord et avant tout. Le processus de résolution de problèmes, prôné dans les ICI, n'est pas nécessairement axé sur l'obtention de résultats à court terme; il cherche davantage à identifier et à regrouper des intervenants clés. En ce sens, le processus ne correspond généralement pas aux critères d'admissibilité des gouvernements – lesquels privilégient habituellement le court terme (les fonds sont alloués pour une année financière donnée et les activités doivent être achevées avant la fin de l'année financière en question) et sont fondés sur des résultats mesurables et pratiquement immédiats. Il arrive aussi que les gouvernements imposent des échéanciers pratiquement impossibles à respecter étant donné la complexité des problèmes. Les initiatives communautaires intégrées sont des initiatives qui reconnaissent la nécessité *d'accorder plus de temps à la résolution de problèmes complexes*.

### *Le rôle du gouvernement*

Quoique ce document porte plus spécifiquement sur le rôle du gouvernement fédéral, règle générale, les gouvernements jouent trois rôles fondamentaux en rapport avec quelle que problématique que ce soit : leadership, investissement et facilitateur.

En tant que *leader*, il revient au gouvernement fédéral de définir le contexte moral, légal et fiscal du pays. En se portant signataire de diverses ententes internationales, il détermine nos valeurs nationales. Le cadre constitutionnel relève de sa compétence et sert à préciser le partage des pouvoirs à l'intérieur du pays. Les politiques fiscales et monétaires adoptées par le gouvernement fédéral fixent le cadre économique à l'intérieur duquel fonctionnent les régions locales. Les priorités nationales sont définies dans le discours du Trône, qui inaugure une nouvelle session parlementaire, et dans le budget fédéral.

Les gouvernements peuvent aussi faire preuve de leadership en modelant les comportements désirables. Ils peuvent, par exemple, servir d'exemple à titre d'employeurs exemplaires par leurs pratiques d'embauche, le niveau des salaires et des avantages sociaux versés à leurs employés et l'organisation raisonnable des horaires de travail. Ils peuvent également faire preuve d'une plus grande ouverture face au temps réservé à la vie familiale – présentement, ils affirment haut et fort son importance mais y accordent bien peu de mesures concrètes. Les gouvernements peuvent se permettre d'offrir des possibilités de stages aux jeunes, d'accommoder les personnes ayant des

limitations fonctionnelles et d'assurer l'intégration et la diversité de sa main-d'œuvre. Bref, les gouvernements en tant qu'employeurs peuvent tracer la voie pour tous les autres employeurs du pays.

Outre le fait de manifester un comportement social exemplaire, les gouvernements peuvent avoir une influence majeure sur l'environnement en se nettoyant eux-mêmes et en encourageant des pratiques similaires chez leurs fournisseurs. Ils peuvent encourager l'approvisionnement écologique en restreignant leurs achats aux seules entreprises qui ont des pratiques environnementales saines.

En vertu de leur pouvoir de réglementer et de leur aptitude à influencer les comportements par des incitatifs et l'exemple, les gouvernements sont effectivement un instrument pour atteindre des objectifs collectifs. Ils fournissent des services dont bénéficient l'ensemble des citoyens ou créent les conditions qui en facilitent la prestation.

Mais les gouvernements font bien davantage que « fabriquer le coffre ». Ils en déterminent « le contenu » au moyen d'investissements stratégiques – dans leur population, dans l'infrastructure sociale et dans les capacités communautaires.

Les gouvernements peuvent investir dans les personnes en soutenant les programmes de perfectionnement professionnel, en leur versant des transferts financiers directs et en leur accordant de l'aide financière indirecte sous forme de réductions d'impôts. La Prestation nationale pour enfants en vertu de laquelle une majorité de familles canadiennes avec enfants reçoit une allocation financière, les prestations du Programme de sécurité de la vieillesse et de supplément du revenu garanti pour les personnes âgées et le Régime de retraite du Canada pour les interruptions prolongées du travail résultant de la retraite ou d'une invalidité grave sont autant d'exemples d'investissements directs majeurs de la part du gouvernement fédéral. Ces dernières années, Ottawa a commencé à investir timidement quoique significativement dans le logement social. Le fédéral partage également avec les provinces le coût des services de santé et fournit directement aux populations autochtones vivant sur les réserves des services de santé.

En plus de l'aide directe accordée aux individus, le financement, la mise en place et l'encadrement de l'infrastructure sociale fondamentale relèvent principalement des gouvernements. Logements à prix abordable, services éducatifs et de garde à l'enfance et activités récréatives sont des composantes clés d'une infrastructure sociale digne de ce nom. Il est essentiel pour réduire la pauvreté et promouvoir la santé économique et sociale de nos collectivités d'investir des fonds publics dans ces domaines importants.

Cependant, même si les gouvernements, de par leur rôle d'intermédiaire social, ont la responsabilité première au chapitre du financement et de la planification de l'infrastructure sociale, ils ne peuvent, à eux seuls, en développer toutes les composantes. Ainsi, comme il l'a fait pour

l'assurance-maladie, l'éducation postsecondaire, la sécurité du revenu et les programmes sociaux, le gouvernement fédéral doit créer ce « patrimoine social » en partenariat avec les autres ordres de gouvernement, les organismes bénévoles, le secteur privé, les parents et la population en général, les municipalités, les employeurs, les syndicats, les écoles et les fournisseurs de services.

C'est dans le contexte de ces collaborations et efforts concertés que le rôle de facilitateur du gouvernement prend toute son importance – en aidant les collectivités à mettre en commun leurs ressources et l'expertise dont elles ont besoin pour s'attaquer à des problèmes complexes. Toutefois, le renforcement des capacités d'une collectivité pour lui permettre de se mesurer aux défis économiques et sociaux auxquels elle est confrontée ne devrait jamais être perçu comme pouvant se substituer à une infrastructure sociale solide et à de bons services publics de base. En fait, la mise en valeur des capacités communautaires est un complément, un volet additionnel qui enrichit incommensurablement l'infrastructure sociale de base.

### *Le rôle de facilitateur*

Le rôle de facilitateur est une fonction stratégique importante des gouvernements. Elle vise la mise en valeur des capacités des collectivités et le soutien de leurs efforts pour réaliser leurs objectifs économiques, sociaux et environnementaux. Cela donne lieu à un réexamen de l'usage que l'on fait des ressources communautaires et oblige à mettre ces ressources en lien les unes avec les autres en vue de solutionner les problèmes à l'avantage de toutes les parties concernées.

#### *a. Rassembleur*

Dans un premier temps, en tant que facilitateurs, les gouvernements peuvent soutenir les efforts pour regrouper les parties à l'échelle locale. Une des étapes préliminaires et fondamentales propre à toute initiative communautaire consiste à établir des relations entre les divers secteurs et organismes concernés. Ces collaborations ne naissent pas spontanément. Elles exigent que l'on mette en place un mécanisme de coordination ou une structure de gouvernance qui permettra de rassembler autour d'une même table les divers acteurs.

À titre d'exemple, la structure de coordination de certaines initiatives locales ou régionales est parfois une table ronde ou un comité de direction généralement représentatifs des divers secteurs. Cette structure est le maître d'œuvre du projet; elle convoque les principaux joueurs, contribue à l'élaboration d'une vision claire et d'un plan stratégique et assure la liaison entre la population en général et le projet en tant que tel. De plus, elle définit un ensemble d'indicateurs et de mesures qui servent à déterminer si l'action entreprise est appropriée en terme d'orientation et si elle est opportune.



Les gouvernements peuvent faire plus qu'accorder du soutien financier à la démarche de regroupement des acteurs locaux. Les représentants des organismes gouvernementaux et des ministères peuvent y participer activement comme partenaires. Ils peuvent également fournir de l'information sur les recherches et les autres projets se déroulant au pays ou dans le monde et aptes à orienter l'initiative locale.

***b. Assistance technique***

Les collectivités qui s'attaquent à des problèmes économiques, sociaux et environnementaux d'une grande complexité ont souvent besoin d'aide dans leur démarche. Les gouvernements sont dans une position privilégiée pour fournir l'encadrement technique requis. Au lieu de faire le travail à leur place, les gouvernements peuvent soutenir les collectivités et leur donner les moyens d'accomplir elles-mêmes ce qu'il y a à faire.

Un milieu pourrait avoir besoin, par exemple, de conseils sur la façon d'éliminer adéquatement ses déchets, sur la construction d'un parc de logements sans but lucratif, sur l'exploitation d'une coopérative d'habitation, sur l'enseignement de l'entrepreneuriat et sur la création d'un fonds d'emprunt communautaire. Pour mettre sur pied et gérer convenablement de tels projets, il faut habituellement des années d'expérience et d'expertise; ils exigent parfois que l'on sache naviguer dans des volumes de bureaucratie et de papier. Par assistance technique, on entend l'encadrement essentiel dont a besoin une collectivité pour poursuivre son œuvre et ses objectifs avec efficacité et efficience.

Quel que soit le secteur d'intérêt particulier, l'assistance technique soutient à la fois les compétences génériques et les compétences spécifiques de la collectivité.

Par compétences génériques, on entend ces connaissances et l'expertise dont ont besoin toutes les collectivités, quels que soient leurs champs d'intérêt particuliers. Les compétences génériques ont rapport avec les processus qui relèvent de la prise de décision à l'échelle locale : susciter l'implication de partenaires des divers secteurs, favoriser la participation de groupes marginalisés, élaborer des plans stratégiques, mobiliser des fonds, créer des réseaux d'apprentissage et concevoir des plans d'évaluation et des systèmes pour surveiller le déroulement des travaux.

L'assistance technique visant des champs d'intérêt spécifiques est principalement axée sur les « technologies » clés reliées à des secteurs importants tels que la création de logements à prix abordable, la mise sur pied de services de garde à l'enfance réglementés, le financement de fonds d'emprunt communautaires et l'organisation de coopératives de soins à domicile. Les collectivités ont besoin de compétences spécifiques pour réaliser leurs objectifs et faire en sorte que les actions menées obtiennent les résultats escomptés.

L'assistance technique, qu'elle vise des fins génériques ou spécifiques, peut se présenter sous diverses formes : apprentissage en groupe, encadrement sur mesure, élaboration de documents et de ressources, et dépannage. Une initiative d'envergure nationale devra probablement avoir recours à une combinaison de ces formules pour répondre aux besoins de soutien des collectivités participantes tout en respectant ses paramètres budgétaires.

Elle pourrait choisir d'organiser des formations nationales, régionales ou provinciales/territoriales sur un sujet donné. Les participants s'engageraient alors dans un processus d'apprentissage dynamique sur des questions comme l'élaboration d'un plan stratégique communautaire, l'évaluation d'une initiative communautaire intégrée ou la création d'une entreprise communautaire.

L'encadrement sur mesure est une autre méthode plus classique de fournir de l'assistance technique. Des conseillers (formateurs) vont sur place et travaillent intensivement avec les principaux organisateurs et un groupe plus large sur une problématique particulière. Soit que l'on vise l'acquisition de compétences génériques, comme l'organisation d'une campagne de financement locale; soit que l'on vise l'acquisition de compétences spécifiques, comme la mise sur pied d'une coopérative d'habitation. Cette formule coûte cher et exige beaucoup de temps mais, règle générale, elle est efficace parce qu'adaptée aux besoins du milieu.

La conception d'outils pédagogiques et de ressources que les collectivités peuvent se procurer directement ou en ligne, et sur une base continue, est une autre forme d'assistance technique. Certes, ces outils pédagogiques ne pourront jamais remplacer l'encadrement sur mesure, mais ils n'en demeurent pas moins des guides très utiles que peuvent consulter les collectivités, le cas échéant.

Enfin, on peut offrir un service de « dépannage » où des conseillers, disponibles sur appel, viennent en aide aux collectivités qui ont besoin de soutien pour traverser des moments difficiles. La source de leurs difficultés peut être liée à des problèmes personnels – par exemple, la coordonnatrice du projet vient de démissionner ou les membres du conseil d'administration ne s'entendent plus du tout sur les orientations du projet. Elle peut également être le résultat de facteurs contextuels – par exemple, une des industries les plus importantes de la région ferme ses portes sans avis préalable et des centaines de personnes vont perdre leur emploi.

Il faut souligner le fait que ces diverses formules d'assistance technique ne sont pas incompatibles. Fort probablement, pour plusieurs collectivités au pays, le problème identifié sera le même. Un certain nombre d'entre elles, par exemple, pourraient avoir besoin de soutien et de conseil pour la création d'un centre d'hébergement transitoire destiné aux jeunes susceptibles de se retrouver dans la rue. Ces collectivités pourraient participer à une même formation. En fait, l'assistance technique, quelle qu'en soit sa forme, est en quelque sorte une formation sur mesure visant à accroître les connaissances d'un groupe et à promouvoir l'acquisition de nouvelles compétences.



*c. Apprentissage*

Tous les ordres de gouvernement reconnaissent l'importance de l'apprentissage et, pour exprimer l'intérêt qu'ils portent à la question, règle générale, ils choisissent d'investir dans des établissements de formation traditionnels. Tout en étant essentiels, ces investissements ne suffisent pas. Les gouvernements devraient *soutenir l'apprentissage au sein des collectivités et entre collectivités*. La valeur de tels investissements vient du fait que les collectivités peuvent apprendre les unes des autres et de leurs expériences. De cette façon, les normes de la pratique s'élèvent de plus en plus plutôt que d'avoir à repartir, d'une fois à l'autre, de zéro.

Mais voilà, l'apprentissage n'est pas un processus qui surgit spontanément au sein d'une collectivité. Il faut qu'il soit bien planifié et poursuivi stratégiquement. Les collectivités ont besoin d'être soutenues à cet égard et les gouvernements sont particulièrement bien placés pour le faire. Le Bureau des technologies d'apprentissage (BTA), une direction du ministère du Développement des ressources humaines du Canada, est un bon exemple de ce qui se fait actuellement.

Le BTA a été créé en 1996 dans le but de promouvoir l'application efficace des technologies d'apprentissage, d'appuyer l'évaluation et la recherche sur l'utilisation des technologies d'apprentissage, d'accroître l'accès aux connaissances sur les technologies d'apprentissage ainsi que leur diffusion. Au cours des dernières années, le BTA s'est investi plus particulièrement dans les réseaux d'apprentissage communautaire (RAC). Les RAC, mis en œuvre dans l'ensemble du pays, sont différents les uns des autres, mais ils ont toutefois plusieurs similitudes.

Les RAC sont des structures locales qui soutiennent le développement communautaire et visent l'amélioration de la qualité de vie de leurs membres au moyen de la formation continue. Ils cherchent à diminuer les disparités entre citoyennes et citoyens en favorisant une plus grande participation et en prônant l'inclusion. Beaucoup de RAC enseignent à leurs membres comment utiliser diverses technologies – telles que la mise en réseau éducative, l'apprentissage à distance et le téléapprentissage – en vue de promouvoir l'acquisition de compétences professionnelles ou d'habiletés de la vie quotidienne.

Les structures de gouvernance des RAC varient considérablement. Par exemple, à Nanaimo en Colombie-Britannique, les membres du RAC proviennent de tous les établissements de formation et d'enseignement de la région ainsi que des gouvernements fédéral et provincial. La *Random North Development Corporation*, un RAC établi à Terre-Neuve et Labrador, s'intéresse au développement éconocommunautaire durable. Dans son cas, en sont membres le *Economic Zone Board*, des associations locales de développement, le collège de North Atlantic, Développement des ressources humaines Canada et les ministères de l'Industrie, du Commerce et du Développement rural et des Ressources humaines et de l'Emploi de Terre-Neuve et Labrador.

En dépit de leurs modes de gouvernance différents, certains principes généraux s'appliquent à tous les réseaux d'apprentissage communautaire du pays. Premièrement, ils ont tous des structures de gouvernance multiorganisationnelles et la plupart sont multisectorielles. Ils cherchent à recruter des représentants du domaine de l'éducation et de la formation, du gouvernement, des organisations bénévoles et du secteur des affaires. Ils regroupent les parties concernées, déterminent le plan d'action et assurent la liaison entre le grand public et le projet d'apprentissage. Même si plusieurs acteurs sont impliqués au chapitre de la gouvernance du projet, règle générale, une organisation en est le maître d'œuvre et coordonne les diverses activités d'apprentissage que décidera d'entreprendre le milieu.

Le défi des collectivités est d'identifier leurs priorités d'apprentissage parmi les nombreux choix possibles. Et pour les gouvernements, et le BAT notamment, le défi tout aussi réel est d'identifier la meilleure façon de soutenir et d'accroître ces choix. En effet, le soutien gouvernemental aide les collectivités à identifier et à mettre en valeur leurs actifs uniques. Le gouvernement fédéral leur verse du financement pour la mise sur pied d'un RAC et pour la planification stratégique qui leur permettra de réunir autour d'une même table les acteurs concernés, d'identifier la gamme de choix possibles et enfin, de mettre en œuvre leur plan d'action.

En plus de promouvoir l'apprentissage au sein des collectivités, il est important d'encourager l'apprentissage entre les collectivités. Comme nous l'avons déjà mentionné, l'initiative Collectivités dynamiques réunit, sur une base mensuelle, les quatorze membres d'un partenariat d'apprentissage pancanadien pour qu'ils échangent entre eux au sujet de leurs actions respectives et discutent des leçons qu'ils en tirent.

Dans le cadre de l'initiative Collectivités dynamiques, des forums de téléapprentissage ont été organisés. Des représentants des quatorze collectivités participantes et d'autres parties intéressées ont participé à une téléconférence, animée par une personne ressource, et ont échangé sur une problématique commune (par ex. organisation d'une campagne de financement locale). Jusqu'à 200 personnes ont participé, à un même moment, à ces téléconférences. Après la présentation de la personne ressource, les collectivités tenaient leur propre séance de formation pour discuter des points saillants et envisager les applications possibles, dans leur milieu, des solutions présentées.

#### ***d. Recherche et élaboration de politiques***

Tous les ordres de gouvernements ont un rôle central à jouer dans nos sociétés fondées sur le savoir. Ils recueillent, emmagasinent et analysent de l'information (parfois, on a l'impression qu'ils ne font que cela). L'information est cruciale pour comprendre la conjoncture actuelle, mais elle est également essentielle pour suivre les tendances et voir si les choses s'améliorent au fil du temps – cela fait partie de l'obligation omniprésente de rendre des comptes.

L'importance accordée, depuis quelques années, aux employés de l'État en tant que gestionnaires de projets ou de dossiers particuliers a tendance à diminuer la valeur du savoir approfondi. Pourtant, les fonctionnaires ont de l'expertise dans beaucoup de domaines, y compris dans la collecte et la gestion de l'information. Ces connaissances peuvent être particulièrement précieuses aux collectivités qui souhaitent répertorier leurs actifs et leurs compétences ou mener une enquête sur les perspectives d'emploi existantes ou potentielles.

Il est difficile, par exemple, de fractionner les enquêtes nationales sur le marché du travail pour en dégager des données qui portent spécifiquement sur une collectivité en particulier. Mais le gouvernement fédéral peut fournir des conseils et de l'expertise aux collectivités qui voudraient identifier les tendances du marché du travail dans leur milieu et connaître leurs besoins émergents en matière de formation professionnelle. Le ministère du Développement des ressources humaines Canada, par exemple, a subventionné des recherches dans certaines collectivités en vue de tracer un profil détaillé des besoins des enfants; ces « profils » communautaires ont alors servi à identifier les quartiers où il serait le plus efficace d'intervenir auprès de la petite enfance. Le gouvernement fédéral pourrait étendre ce programme à d'autres milieux intéressés.

Un deuxième courant de recherche devrait porter sur les *politiques afférentes au renouveau communautaire*. Il s'agit des politiques touchant aux domaines habituels de la sécurité du revenu, du développement de la petite enfance (dont les services de garde de bonne qualité), du logement à prix abordable, de la formation professionnelle, du développement économique communautaire et du nettoyage ou de la restauration de l'environnement. Cette recherche devrait se pencher, par exemple, sur les obstacles systémiques des politiques d'habitation ou d'aide sociale rendant difficile la construction de logements à prix modique ou le soutien aux sans-emploi à la recherche d'un travail rémunéré.

Le gouvernement fédéral ne devrait toutefois pas financer ni mener de nouvelles études si, dans un milieu donné, il se déroule déjà des initiatives prometteuses. Le rôle du gouvernement, dans un tel cas, serait plutôt d'identifier les recherches pertinentes et de s'assurer que leurs conclusions soient diffusées le plus largement possible au pays. Il serait également important d'analyser les implications pratiques des divers constats de recherche. Le projet *Homeless Research Network* de la Colombie-Britannique est un exemple de projet qui pourrait bénéficier de ce type de diffusion.

Ce courant de recherche devrait aussi s'intéresser à des champs de recherche moins traditionnels en termes de résilience des familles et des quartiers. On parle ici des arts et des loisirs et de leur rôle dans la construction de quartiers dynamiques. On parle aussi des répercussions sociales sur les collectivités d'une revitalisation environnementale; par exemple, la restauration de friches industrielles, la création d'espaces verts ou l'amélioration de l'efficacité énergétique de résidences et d'édifices publics.

La recherche émergente sur les loisirs, notamment, laisse entrevoir leur rôle fondamental auprès des enfants et des jeunes « à risque » et des familles vulnérables. Ils seraient déterminants pour le développement du capital social. Les questions environnementales sont également un moyen particulièrement efficace d'inciter les jeunes à s'impliquer et à contribuer au mieux-être de leur collectivité. D'autant plus que de ces projets environnementaux peuvent surgir de petites entreprises de recyclage, d'élimination de déchets et d'évaluation/d'amélioration d'efficacité énergétique.

Un troisième courant de recherche s'intéresse à *l'identification des pratiques exemplaires* au Canada et à l'étranger. Il est important de documenter ces pratiques et de les diffuser. Il existe des milliers de projets communautaires qui pourraient être mis en évidence. Il faut cependant être sélectif dans le choix des projets à diffuser de façon à ne pas inonder les collectivités d'information – ce qui pourrait leur nuire plutôt que les aider. À titre d'exemple, il existe, à Saskatoon, un projet qui mériterait d'être raconté. Il s'agit d'un groupe qui met sur pied des coopératives d'habitation et qui donnent également de la formation sur l'entretien ménager et la rénovation. La coopérative d'habitation s'acquitte de sa fonction traditionnelle, à savoir celle de fournir du logement décent, et d'une fonction moins traditionnelle pour elle, celle de fournir de la formation.

Il ne faudrait pas limiter la recherche au survol des projets locaux. Il est important d'examiner les travaux et les leçons que nous servent d'autres pays, y compris les États-Unis et le Royaume-Uni; il est important de voir ce qui se fait dans des pays engagés dans le soutien et la revitalisation des quartiers et s'appuyant sur divers types d'initiatives communautaires intégrées.

Un autre champ de recherche et d'élaboration de politiques, dont l'importance est fondamentale, est la création d'une base de données sur les enjeux cruciaux que sont la pauvreté, le logement à prix abordable et le phénomène des sans-abri. Il existe des données statistiques sur ces questions, mais il serait souhaitable d'intégrer ces données et de les répartir par province et territoire. On pourrait aussi dresser des portraits individuels de collectivités. On l'a vu auparavant, beaucoup de statistiques nationales, dans leur forme actuelle, ne peuvent être subdivisées pour donner un aperçu de la situation à l'échelle locale ou régionale.

Le travail communautaire, pour être efficace, a besoin de s'appuyer sur de l'information et de la recherche rigoureuses, mais il faut aussi qu'il s'inscrive dans un contexte de politiques favorables. Or, la dimension politique du travail communautaire, plus souvent qu'autrement, est laissée pour compte même si elle influe grandement sur la capacité d'une collectivité à trouver des solutions efficaces aux problèmes qui la confrontent.

L'efficacité du travail d'élaboration de politiques dépend d'un certain nombre de composantes et, parmi celles-ci, l'analyse des politiques qui appuient les solutions locales en matière de renouveau communautaire est une des plus importantes. Ce type de recherche peut porter sur l'organisation communautaire en général (par exemple, sur les modalités de financement ou sur le suivi et l'évaluation des résultats) ou sur certaines politiques fondamentales (sécurité du revenu,

services de garde à l'enfance, habitation, formation, renforcement d'actifs ou prévention de la criminalité fondée sur le développement social).

Une autre composante, afférente au travail d'élaboration de politiques, est l'identification des obstacles inhérents aux procédures et aux pratiques gouvernementales qui nuisent à l'efficacité de l'action communautaire. Au nombre d'obstacles importants au chapitre des politiques, il faut mentionner les programmes de sécurité du revenu qui exigent des demandeurs d'être complètement inaptes au travail ou qui coupent les prestations de santé ou d'invalidité des bénéficiaires dès qu'ils quittent l'aide sociale. Au nombre d'obstacles administratifs, il faut mentionner le financement à court terme, les échéanciers trop courts en terme de résultats et la trop grande valeur attribuée aux résultats mesurables.

Enfin, pour élaborer de bonnes politiques, la recherche et l'analyse, aussi bonnes soient-elles, ne suffisent pas. Il faut la participation des principaux acteurs aux discussions relatives aux approches et solutions possibles.

À titre d'exemple, dans le cadre de l'initiative Collectivités dynamiques, à tous les mois, on tient des « dialogues » sur les politiques. Y participent des représentants de dix ministères fédéraux ainsi que des représentants de projets se déroulant à Halifax, Saskatoon, Calgary, Edmonton et Victoria. Développement des ressources humaines Canada, Santé Canada, Patrimoine Canada, le ministère de la Justice, Condition féminine Canada, Industrie Canada, le ministère de la Citoyenneté et de l'Immigration, le Bureau du Conseil privé, Affaires indiennes et du Nord Canada et la Société d'hypothèque et d'habitation du Canada sont au nombre des organismes et ministères fédéraux qui prennent part à ces échanges. Dernièrement, des représentants du ministère des Ressources humaines des gouvernements de Terre-Neuve et Labrador et Colombie-Britannique ont participé aux discussions.

Une autre dimension du rôle de facilitateur des gouvernements est d'aider les collectivités à comprendre le processus inhérent à l'élaboration de politiques. Au cours des derniers mois, certaines collectivités ont sollicité de l'aide à cet égard. Elles ont demandé la création de tables de concertation avec les gouvernements en vue de s'attaquer conjointement à des problèmes liés à certaines politiques spécifiques. Dans le cadre de l'initiative Collectivités dynamiques, on s'emploie à mettre sur pied un forum de téléapprentissage qui se penchera sur la question.

#### *e. Coordination*

Finalement, les initiatives communautaires d'envergure pancanadienne qui se déroulent à la fois à l'échelle nationale et locale exigent beaucoup de *coordination* et cette coordination pourrait être assumée par un secrétariat, logé au sein du gouvernement fédéral. Les volets national et local pourraient relever du même secrétariat, une formule qui assurerait la liaison entre les deux paliers.

À l'échelle nationale, un secrétariat pourrait coordonner l'assistance technique fournie aux diverses initiatives de renouveau communautaire, ainsi que les volets recherche et élaboration de politiques. Cela ferait en sorte que les différentes composantes de l'initiative se complèteraient les unes les autres. Par exemple, les conclusions d'études portant sur le logement à prix abordable seraient intégrées à la formation en cours sur la question. Et, réciproquement, l'assistance technique fournie pour la réalisation d'enquêtes locales pourrait influencer l'élaboration des profils communautaires. Bref, la coordination est une fonction qui favorise la cohérence au sein d'une initiative d'envergure nationale.

Il y a une autre dimension à la cohérence – la cohérence en rapport avec les autres projets se déroulant sous la responsabilité de divers organismes et ministères fédéraux. Par exemple, le secrétariat pourrait informer les collectivités des nouvelles mesures, dispositions et politiques reliées à l'habitation ou à la sécurité du revenu. Un secrétariat central pourrait également forger des liens avec d'autres pays oeuvrant dans les mêmes secteurs.

Un secrétariat national pourrait favoriser les échanges et la discussion entre diverses initiatives fédérales connexes de sorte qu'elles travailleraient plus efficacement ensemble. Il pourrait aussi faire le suivi des projets des différents ministères en matière d'initiatives communautaires intégrées, l'Initiative de partenariats en action communautaire (visant les sans-abri), le Centre national de prévention du crime sous l'égide du ministère de la Justice du Canada (la prévention du crime fondée sur le développement social) et la Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain, coordonnée par le Bureau du Conseil privé, faisant partie de ce nombre.

Lors d'un récent dialogue en matière de politiques, organisé dans le cadre de l'initiative Collectivités dynamiques, il fut mentionné que, dans certaines collectivités, on recevait des fonds fédéraux pour différentes initiatives communautaires intégrées dont les objectifs étaient pourtant semblables. D'un côté, les ministères n'étaient pas au courant de ce dédoublement financier et, de l'autre, on reconnaissait que la multiplication des interventions visant les mêmes fins pouvait mettre à l'épreuve les capacités de certaines collectivités à répondre à diverses demandes – notamment lorsque la majorité des personnes et des organismes impliqués dans ces initiatives étaient les mêmes.

Dans un autre dialogue en matière de politiques tenu récemment, il a été question du gouvernement fédéral et du fait que ce dernier pourrait être plus stratégique dans la collecte d'information sur les collectivités. Afin de dresser le profil des collectivités avec lesquelles ils auront à travailler, les ministères devraient centraliser leurs données et leurs ressources sur la démographie, l'emploi, le niveau de revenu, le taux d'inoccupation et les principales organisations communautaires. Le gouvernement fédéral devrait aussi se doter d'une méthode cohérente de collecte d'information sur les initiatives en cours au sein des collectivités qui visent l'amélioration de leur santé économique, sociale et environnementale et assurent à la fois leur renouveau communautaire et une plus grande qualité de vie de leurs populations.

## ***Conclusion***

Il se fait actuellement beaucoup de travail dans l'ensemble du pays en vue de renforcer et de revitaliser les collectivités – que ce soit dans les grands centres urbains, les petites municipalités rurales ou dans des régions éloignées. Cependant, même si ces efforts sont concentrés localement, les acteurs ne sont pas nécessairement tous locaux. Les divers ordres de gouvernement ont un rôle stratégique à jouer au chapitre du renouveau communautaire et leur rôle n'est pas strictement au plan du financement direct. Ils doivent également soutenir les collectivités et renforcer leurs capacités pour leur permettre d'accomplir le travail qu'il y a à faire.

Assurer un leadership éclairé, investir prudemment et renforcer les capacités communautaires, voilà les principales responsabilités que doivent assumer les gouvernements. Ce document met l'accent sur le rôle de facilitateur des gouvernements en matière de renouveau communautaire. Cela ne signifie pas pour autant des gouvernements plus interventionnistes, mais assurément des gouvernements plus stratégiques et plus éclairés.



**Bibliographie**

- Colussi, M., M. Lewis et P. Rowcliffe. (2000). *The Community Resilience Manual: A Resource for Rural Recovery and Renewal*. Port Alberni, BC: Centre for Community Enterprise.
- Faris, R. (2001). *Learning Communities: Villages, Neighbourhoods, Towns, Cities and Regions Preparing for a Knowledge-Based Society*, janvier.
- Florida, R. (2002). *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
- Florida, R. (2000). "Competing in the Age of Talent: Environment, Amenities, and the New Economy." Rapport rédigé pour le compte de la fondation R.K. Mellon, Heinz Endowments and Sustainable Pittsburgh, janvier.
- Godfrey, J. et R. McLean. (1999). *The Canada We Want: Competing Visions for the New Millennium*. Toronto: Stoddart.
- Helliwell, J. (2001). "Social Capital." Éditorial. *Isuma: Canadian Journal of Policy Research* 2(1), printemps, 6-10.
- Kanter, R. (1995). *World Class: Thriving Locally in the Global Economy*. New York: Simon & Schuster.
- Kotkin, J. (2000). *The New Geography: How the Digital Revolution Is Reshaping the American Landscape*. New York: Random House.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). (2001). *Du bien-être des nations: le rôle du capital humain et social*. Paris.
- Putnam, R. (2001). "Social Capital: Measurement and Consequences." *Isuma: Canadian Journal of Policy Research* 2(1), printemps, 41-52.
- Putnam, R. (2000). *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon and Schuster.
- Thurow, L. (1999). *Building Wealth: The New Rules for Individuals, Companies and Nations in a Knowledge-Based Economy*. New York: HarperCollins Publishers.
- Torjman, S. (2001). *Reclaiming Our Humanity*. Ottawa: Caledon Institute of Social Policy, Coalition of National Voluntary Organizations, United Way Canada and the Canadian Council on Social Development, December.
- Torjman, S. et E. Leviten-Reid. (2003a). *Initiatives communautaires intégrées*. Ottawa: Caledon Institute of Social Policy, mars.
- Torjman, S. et E. Leviten-Reid. (2003b). *Innovation et DÉC: ce qu'ils peuvent apprendre l'un de l'autre*. Ottawa: Caledon Institute of Social Policy, janvier.
- Torjman, S. et E. Leviten-Reid. (2003c). *Le rôle social de l'administration locale*. Ottawa: Caledon Institute of Social Policy, mars..
- Willms, J. D. éd. (2002). *Vulnerable Children: Findings from Canada's National Longitudinal Survey of Children and Youth*. Edmonton: University of Alberta Press.