



# GUIDE SUR L'APPROCHE LOGEMENT D'ABORD AU CANADA

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/accueil](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/accueil)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

# Guide sur l'approche Logement d'abord au Canada

## PRÉFACE

---

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/accueil](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/accueil)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à le Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

© 2014 Commission de la santé mentale du Canada

# PRÉFACE

## GUIDE SUR L'APPROCHE LOGEMENT D'ABORD AU CANADA

### Citer comme suit:

*Polvere, L., MacLeod, T., Macnaughton, E., Caplan, R., Piat, M., Nelson, G., Gaetz, S., & Goering, P. (2014). Guide sur l'approche Logement d'abord au Canada – Expérience du projet Chez Soi. Calgary et Toronto: Commission de la santé mentale du Canada et the Homeless Hub*

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/accueil](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/accueil)

## Contexte & objectif du guide

Ce guide est le fruit de l'expérience tirée du projet Chez Soi modelé sur l'approche Logement d'abord telle qu'elle a été mise en œuvre par l'organisme Pathways to Housing pour venir en aide aux personnes itinérantes aux prises avec la maladie mentale. Bien que ce guide traite surtout de santé mentale du fait qu'il est issu de l'expérience du projet Chez Soi, il peut convenir et s'appliquer à d'autres segments de la population itinérante (notamment les jeunes et les familles), plusieurs étant confrontés aussi à la maladie mentale. Nous savons que le modèle Logement d'abord tel qu'il a été mis en œuvre par l'organisme Pathways to Housing n'est qu'un exemple parmi d'autres destinés à loger des personnes itinérantes. Parallèlement, nous constatons que celui élaboré par Pathways to Housing, contrairement à bien d'autres, est basé sur des recherches poussées, dont le projet Chez

Soi, et de nombreuses études rigoureuses menées aux États-Unis. En outre, il est mis en œuvre à travers le Canada, aux États-Unis et en Europe. Au Canada, l'approche Logement d'abord a été retenue à titre de solution à l'itinérance, notamment à Calgary, et est maintenant adoptée par plusieurs autres villes albertaines telles qu'Edmonton, Red Deer et Lethbridge, lesquelles ont efficacement fait chuter le taux d'itinérance. Enfin, l'approche Logement d'abord est activement mise de l'avant par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance d'Emploi et Développement social Canada.

Ce guide a été mis au point pour aider les collectivités canadiennes qui souhaitent adopter l'approche Logement d'abord. Il a été élaboré surtout en fonction de l'expérience tirée du projet Chez Soi et contient des outils et des ressources pratiques et conviviales à l'intention des groupes et des

collectivités intéressés par cette approche. Nous prévoyons que les principaux utilisateurs de ce guide seront des praticiens, des gestionnaires, des décideurs politiques et des personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance et (ou) de la maladie mentale travaillant dans le secteur du logement et de l'itinérance, de la santé ou de la santé mentale, ainsi que des parties intéressées provenant d'autres secteurs apparentés. Ce guide contient des informations pratiques s'appuyant sur des années d'expérience. Les groupes et les individus pourront s'en servir pour élaborer et mettre en œuvre un programme de type Logement d'abord. Enfin, ce guide peut servir de complément à des manuels semblables mis au point aux États-Unis (SAMHSA, 2010; Tsemberis, 2010) et à un ouvrage réunissant des études de cas du modèle mis en œuvre au Canada (Gaetz, Scott et Gulliver, 2010).

# Comment utiliser ce guide

Ce guide se compose de plusieurs modules portant sur la présentation du modèle, le processus de planification, la mise en œuvre, l'évaluation et la viabilité. Chaque module s'accompagne de vidéos et de liens vers de la documentation, à laquelle on peut accéder de diverses façons. On peut utiliser le site web interactif hébergé par Homeless Hub et la Commission de la santé mentale du Canada. On peut ainsi choisir de consulter des sections particulières du guide plutôt qu'un module complet.

## Élaboration du guide

Nous avons passé en revue de la documentation de recherche et d'autres documents pertinents à chaque module pour préparer ce guide. Nous nous sommes inspirés fortement, mais non exclusivement, sur les rapports des études qualitatives du projet Chez Soi. Nous avons aussi utilisé une approche largement participative lors du processus d'élaboration.

Dès les premières phases de l'élaboration du guide, nous avons organisé des discussions de groupe avec les hauts dirigeants du projet Chez Soi ainsi qu'avec des personnes ayant un vécu expérientiel de la maladie mentale qui ont y pris part. Nous avons

aussi communiqué avec divers groupes et individus pour obtenir de l'information et des ressources en vue des les inclure dans le guide.

Nous avons réuni un comité d'experts du milieu du logement, de l'itinérance, de la santé et de la santé mentale qui ont relu les versions préliminaires des modules. Une approche structurée a permis de recueillir les commentaires des membres du comité afin d'améliorer la version finale. Le comité d'experts a non seulement relu le contenu, il a aussi commenté le niveau de lisibilité, le langage, l'apparence et l'accessibilité des modules.

---

### Références

- <sup>1</sup> Gaetz, S., Scott, F., & Gulliver, T. (2013). *Housing First in Canada: Supporting communities to end homelessness*. Toronto: Canadian Homelessness Research Network.
- <sup>2</sup> Substance Abuse and Mental Health Services Administration (SAMHSA). (2010). *Permanent supportive housing: How to use the evidence-based practices KITS*. HHS Pub. No. SMA-10-4509, Rockville, MD: Center for Mental Health Services, Substance Abuse and Mental Health Services Administration, U.S. Department of Health and Human Services.
- <sup>3</sup> Tsemberis, S. (2010). *Housing First: The Pathways model to end homelessness for people with mental illness and addictions*. Center City, MN: Hazelden.

# Remerciements

Nous sommes reconnaissants envers la Commission de la santé mentale du Canada qui a non seulement financé ce projet mais nous a aussi encouragé à l'entreprendre. Tous particulièrement, nous remercions Catharine Hume et Cameron Keller pour leur contribution au fil de ce projet. Nous remercions aussi notre partenaire clé Homeless Hub ainsi que Stephanie Vasko qui s'est chargée avec brio du graphisme et du développement du site Web. Nos remerciements vont aux personnes du projet Chez Soi qui ont fourni conseils et documents et à toutes les autres qui ont proposé des ressources. Nous sommes aussi reconnaissants envers tous les membres du comité d'experts qui ont généreusement accepté de relire les documents et de les commenter.

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à la Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

## Membres de l'équipe de travail

**Lauren Polvere, Ph.D.**, Institut universitaire en santé mentale Douglas

**Tim MacLeod, candidat au doctorat**, faculté de psychologie, programme de psychologie communautaire, Université Wilfrid Laurier

**Eric Macnaughton, Ph.D.**, faculté de psychologie, Université Wilfrid Laurier

**Rachel Caplan, candidate au doctorat**, faculté de psychologie, programme de psychologie communautaire, Université Wilfrid Laurier

**Myra Piat, Ph.D.**, Institut universitaire en santé mentale Douglas et Université McGill

**Geoff Nelson, Ph.D.**, professeur à la faculté de psychologie, programme de psychologie communautaire, Université Wilfrid Laurier

**Stephen Gaetz, Ph.D.**, professeur agrégé, faculté de l'éducation, Université York

**Paula Goering, Ph.D.**, Université de Toronto and Centre de toxicomanie et de santé mentale

## Membres du comité d'experts

**Tim Aubry**,  
Université d'Ottawa

**Claudette Bradshaw**,  
Commission de la santé  
mentale du Canada

**Lucille Bruce**,  
Commission de la santé  
mentale du Canada

**Jody Brown**,  
Services sociaux de la  
ville de Brantford

**Sonia Coté**,  
Commission de la santé  
mentale du Canada

**Dorothy Edem**,  
régie régionale de santé Capital

**Brenda McAllister**,  
régie régionale de  
santé de Saskatoon

**Susan McGee**,  
Homeward Trust, Edmonton

**Faye More**,  
Commission de la santé  
mentale du Canada

**Marie Morrison**,  
Services sociaux de la  
région de Waterloo

**Tim Richter**,  
Alliance canadienne pour  
mettre fin à l'itinérance

**Ana Stefancic**,  
Pathways to Housing

**Vicky Stergiopoulos**,  
hôpital St. Michael's

**Stephanie Vasko**,  
Homeless Hub

**Jiji Voronka**,  
Commission de la santé  
mentale du Canada

**Juliana Walker**,  
Pathways to Housing

**Dean Waterfield**,  
Transitions to Home

**Shannon Watson**,  
gouvernement du Manitoba

---

*Mise en page et graphisme du guide  
PDF a été conçu par:  
Patricia Lacroix*

# Table des matières

## GUIDE SUR L'APPROCHE LOGEMENT D'ABORD AU CANADA

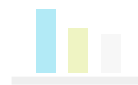
<b>PRÉFACE</b>	<b>ii</b>
Contexte & Objectif du Guide	iii
Comment utiliser ce guide	iv
Élaboration du guide	iv
Remerciements	v
<b>MODULE 1: APERÇU</b>	<b>1</b>
Annexes & Ressources	32
<b>MODULE 2: PLANIFICATION</b>	<b>35</b>
Liste de vérification en matière de planification	56
Annexes & Ressources	73
<b>MODULE 3: RÉALISER</b>	<b>76</b>
Sous les projecteurs: RainCity à Vancouver	125
Liste de vérification en matière de réalisation	131
Annexes & Ressources	133
<b>MODULE 4: ÉVALUER</b>	<b>138</b>
Sous les projecteurs: The Alex à Calgary	173
Liste de vérification en matière d'évaluation	176
Annexes & Ressources	178
<b>MODULE 5: SOUTENIR</b>	<b>181</b>

# Module 1

## APERÇU DE LOGEMENT D'ABORD

---

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/aperçu](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/aperçu)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à le Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

© 2014 Commission de la santé mentale du Canada

# Table des matières — module 1

## GUIDE SUR L'APPROCHE LOGEMENT D'ABORD AU CANADA

<b>APERÇU</b>	<b>3</b>
Aperçu	4
<b>GRANDES LIGNES</b>	<b>5</b>
Grandes lignes	6
<b>QUESTIONS CLÉS</b>	<b>7</b>
1. Qu'est-ce que l'approche accordant la priorité au logement?	8
2. Quel est l'objectif de l'approche accordant la priorité au logement?	9
3. Quel problème l'approche cherche-t-elle à résoudre?	10
4. Quel est le coût de l'itinérance au Canada?	11
5. D'où provient l'approche accordant la priorité au logement	12
6. Comment fonctionne l'approche accordant la priorité au logement?	13
7. Quels sont les principes à la base de l'approche accordant la priorité au logement?	14
1. Accès immédiat à un logement permanent sans conditions préparatoires	14
2. Choix des services et auto-détermination de l'utilisateur	14
3. Services de soutien individualisés axés sur le rétablissement et sur l'utilisateur	15
4. Réduction des préjudices	15
5. Insertion sociale et communautaire	15
8. Quelles sont les composantes clés de l'approche accordant la priorité au logement?	16
1. Logement	16
2. Services de soutien au logement	16
TABLE 1.1	17
3. Services de soutien clinique	18
TABLE 1.2	20
9. Qu'est-ce que l'approche accordant la priorité au logement?...	21
10. En quoi diffère l'approche accordant la priorité au logement?...	22
11. Pourquoi l'approche accordant la priorité au logement met- ...	23
12. Comment l'approche accordant la priorité au logement fait-...	24
13. Où des programmes ont-ils été mis en œuvre?	25
14. Quelles sont les données à l'appui de l'approche accordant la ...	26
1. Mise en œuvre du programme	27
2. L'approche accordant la priorité au logement met rapidement fin à l'itinérance	27
3. L'approche accordant la priorité au logement est un investissement judicieux	27
4. Avoir un endroit où loger et des services peut entraîner d'autres résultats...	27
5. L'approche accordant la priorité au logement peut changer des vies de...	27
6. Bien gérer le programme accordant la priorité au logement est essentiel...	27
15. Comment le modèle accordant la priorité au logement peut-il être adapté?	29
16. Comment l'approche accordant la priorité au logement améliore-t-elle la...	30



## ANNEXES & RESSOURCES 32

Annexes 33

Ressources suggérées 33



# APERÇU

MODULE 1 — APERÇU AU LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

## Aperçu

Ce module présente un aperçu de l'approche accordant la priorité au logement (Housing First). Il se divise en trois sections : i) Grandes lignes, ii) Questions clés et iii) Caractéristiques.

- Les Grandes lignes présentent un survol du modèle accordant la priorité au logement ainsi qu'un aperçu de son fonctionnement et de son efficacité.
- Les Questions clés sont constituées de questions générales concernant le modèle. Cliquez sur chaque question pour afficher une réponse détaillée.
- Enfin, les Caractéristiques contiennent des renseignements supplémentaires à propos de l'approche accordant la priorité au logement et proposent des liens vers des ressources externes en ligne.

# GRANDES LIGNES

MODULE 1 — APERÇU AU LOGEMENT



---

Photo: Shane Fester

# Grandes lignes

- L'approche accordant la priorité au logement (Housing First) est axée sur les usagers en situation d'itinérance à qui elle permet l'accès immédiat à un logement en occupation stable assortis de services flexibles offerts dans les communautés.
- Les participants reçoivent un logement sans condition préparatoire telle que le suivi d'un traitement psychiatrique ou la sobriété.
- Le modèle accordant la priorité au logement s'appuie sur une approche de réduction des préjudices et est axée vers le rétablissement.
- Ce modèle a émergé au début des années 80 aux États-Unis en réponse à l'inefficacité du traitement traditionnel sur l'itinérance chronique.
- L'objectif de ce modèle est de mettre fin à l'itinérance en offrant immédiatement un logement aux participants puis en travaillant avec ces derniers dans une optique de promotion du rétablissement et du bien-être.
- Les principes clés de l'approche accordant la priorité au logement sont l'accès immédiat à un logement, sans conditions préparatoires, le choix de l'usager et son autodétermination, rendus possibles grâce à un supplément de loyer, des mesures de soutien individualisées axées sur le rétablissement et l'usager, la séparation du logement et des services, la réduction des préjudices et l'insertion dans la communauté.
- L'approche accordant la priorité au logement a été reconnue à titre de politique importante de la lutte à l'itinérance par les gouvernements fédéraux canadiens et américains.
- Cette approche a démontré qu'elle favorise l'occupation stable d'un logement, améliore la qualité de vie et la santé et freine les dépendances, diminue les interventions de la police et la judiciarisation, réduit les coûts dévolus aux systèmes judiciaire et de la santé et abaisse le nombre d'hospitalisations et de visites à l'urgence.
- L'approche a été mise en œuvre au Canada, aux États-Unis et dans quelques pays européens.
- Elle peut être adaptée à de nombreux contextes locaux, y compris les juridictions et localités à faible taux d'occupation.
- L'approche accordant la priorité au logement est un modèle de programme, une approche systémique ainsi qu'une philosophie.



# QUESTIONS CLÉS

MODULE 1 — APERÇU AU LOGEMENT

---

Photo: Shane Fester

# 1

## Qu'est-ce que l'approche accordant la priorité au logement?

L'approche accordant la priorité au logement (Housing First) est axée sur les usagers en situation d'itinérance à qui elle permet l'accès immédiat à un logement en occupation stable sans condition préparatoire telle que le suivi d'un traitement psychiatrique ou la sobriété<sup>123</sup>.

Le choix laissé aux participants est au centre de l'approche et celui-ci guide tant la sélection d'un logement que des services. De plus, cette approche reconnaît que le logement est un droit fondamental de la personne<sup>4</sup>. Il peut prendre la forme de programmes tout en étant une philosophie de prestation de services et une approche systémique du traitement de l'itinérance.

Selon le modèle, les services cliniques et les mesures de soutien sont séparés. Les participants au programme reçoivent des allocations de loyer qui leur permettent de dénicher un logement type dans la communauté et une équipe clinique hors site offre le soutien nécessaire. Les participants ne consacrent pas plus de 30 p. 100 de leur revenu au loyer qui provient

parfois provenant de prestations d'invalidité. Ils vivent généralement de façon autonome dans des habitations dispersées dans la communauté bien qu'ils puissent choisir de vivre autrement (dans des habitations collectives). En plus du logement, ils profitent d'une vaste gamme de services cliniques et de soutien individualisés, flexibles et provenant de la communauté. Les services comprennent généralement un suivi intensif dans le milieu (SIM) pour les participants manifestant des besoins élevés ou un suivi d'intensité variable (SIV) pour les personnes aux besoins modérés. Les équipes des volets SIM et SIV proposent toutes deux des soins cliniques offerts dans la communauté aux personnes ayant des troubles mentaux. Les services du volet SIM sont offerts par des équipes multidisciplinaires et ceux du volet SIV sont coordonnés ou « commandés » par un gestionnaire de cas.

---

<sup>1</sup> Tsemberis, S., Gulcur, L., & Nakae, M. (2004). Housing first, consumer choice, and harm reduction for homeless individuals with a dual diagnosis. *Journal Information*, 94(4).

<sup>2</sup> Tsemberis, S., & Asmussen, S. (1999). From streets to homes: The pathways to housing consumer preference supported housing model. *Alcoholism Treatment Quarterly*, 17(1-2), 113-131.

## 2 Quel est l'objectif de l'approche accordant la priorité au logement?



L'objectif de l'approche accordant la priorité au logement est de promouvoir le rétablissement des personnes ayant une maladie mentale en situation d'itinérance chronique. On y parvient d'abord en mettant un terme à l'itinérance puis en collaborant avec les participants pour traiter leurs besoins en matière de santé, de santé mentale, de dépendance, d'emploi, de vie en société, de vie en famille, de spiritualité et autres.



*Visionnez la conférence TED de Sam Tsemberis au sujet des origines et objectifs de l'approche Logement d'abord et de Pathways to Housing*



**Voyez la vidéo:**  
<http://tedxtalks.ted.com/video/TEDxMosesBrown-School-Sam-Tsembe>

## 3

## Quel problème l'approche cherche-t-elle à résoudre?

L'approche accordant la priorité au logement a été élaborée pour traiter le problème de l'itinérance chronique. Les personnes en situation d'itinérance chronique représentent seulement 11 p. 100 de la population d'utilisateurs de refuges mais 50 p. 100 des personnes qui y vivent à long terme.<sup>5,6</sup> Ce groupe, qui comprend un nombre disproportionnellement élevé de personnes ayant une maladie mentale grave (souvent accompagnée de dépendances), constitue un sous-groupe de la population itinérante qui a tendance à demeurer dans des refuges durant de longues périodes et qui est considéré « difficile à loger ». Les personnes en situation d'itinérance chronique tendent à utiliser cycliquement les services de santé d'urgence, les hôpitaux et le système judiciaire, cela occasionnant des coûts imposants. L'approche accordant la priorité au logement aborde les facteurs sociaux d'adultes en situation d'itinérance chronique qui ont une maladie mentale et une dépendance en commençant par mettre un frein à l'itinérance puis en les soutenant durant leur rétablissement. Bien que le modèle ait originalement été élaboré pour traiter l'itinérance chronique, ses principes peuvent être appliqués à d'autres formes d'itinérance.

<sup>1</sup> Kuhn, R., & Culhane, D. P. (1998). Applying cluster analysis to test a typology of homelessness by pattern of shelter utilization: Results from the analysis of administrative data. *American journal of community psychology*, 26(2), 207-232.

<sup>2</sup> Aubry, T., Farrell, S., Hwang, S. W., & Calhoun, M. (2013). Identifying the Patterns of Emergency Shelter Stays of Single Individuals in Canadian Cities of Different Sizes. *Housing Studies*, (avant impression), 1-18.

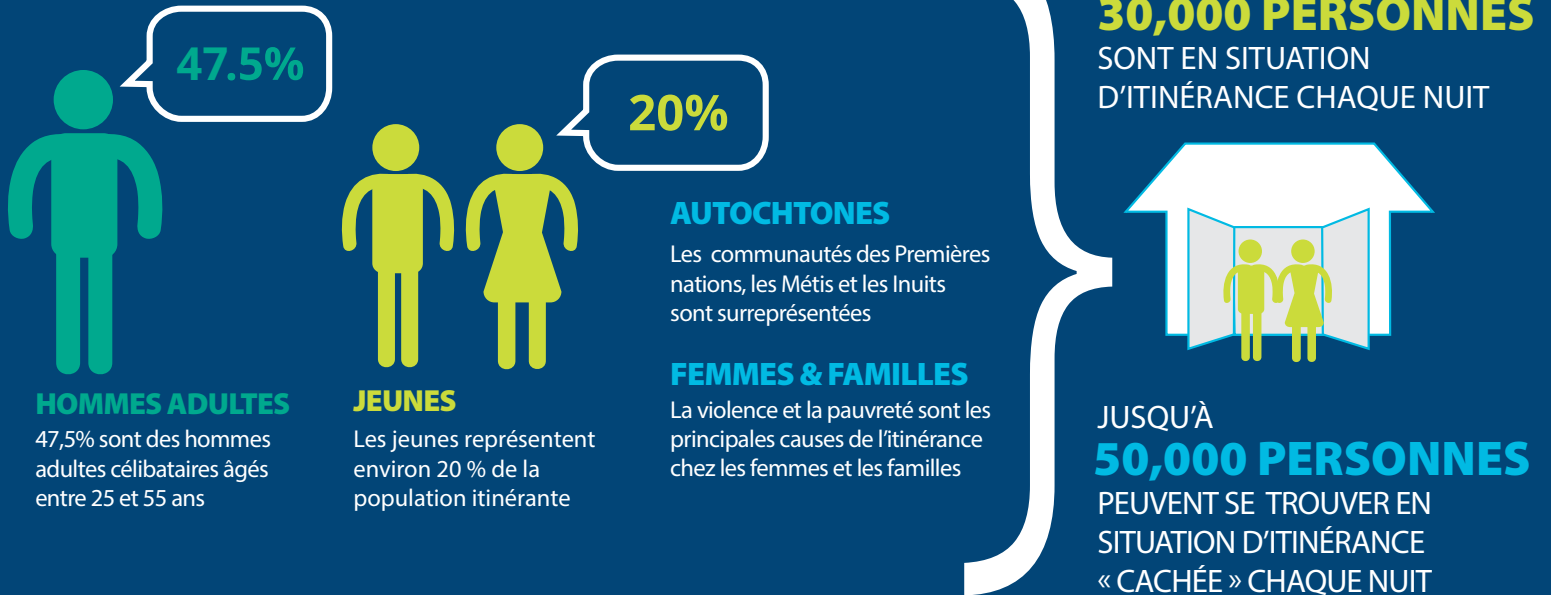


### LES PERSONNES EN SITUATION D'ITINÉRANCE CHRONIQUE

ne représentent que 11% des utilisateurs des refuges, mais 50% des personnes QUI Y VIVENT À LONG TERME



## 4 Quel est le coût de l'itinérance au Canada?



On estime que bon an mal an, 200 000 Canadiens sont dans une quelconque situation d'itinérance.<sup>7</sup> La prévalence des troubles mentaux est grandement plus élevée chez les Canadiens en situation d'itinérance, comparativement à la population générale. La Commission de la santé mentale du Canada estime qu'environ un demi-million de personnes ayant une maladie

mentale au Canada sont mal logées et que plus de 100 000 sont itinérantes.<sup>8</sup> Des études suggèrent qu'entre un quart et un tiers des Canadiens en situation d'itinérance sont également aux prises avec une grave maladie mentale.<sup>9</sup>

Au Canada, on estime à 7 milliards de dollars les coûts annuels occasionnés par l'itinérance.<sup>10</sup> Les personnes itinérantes occasionnent une

grande utilisation de l'appareil judiciaire et des réseaux socio-sanitaires et les coûts sont plus élevés pour les personnes itinérantes que pour les personnes logées.<sup>11</sup> En ciblant l'itinérance chronique à l'aide de l'approche accordant la priorité au logement, les ressources sont mieux dirigées vers des stratégies qui se sont avérées efficaces auprès de cette population.

<sup>7</sup> Gaetz, S., Donaldson, J., Richter, T., & Gulliver, T. (2013). État de l'itinérance au Canada 2013. Consulté le 23 juin 2013.

<sup>8</sup> Commission de la santé mentale du Canada. *Le logement: la clé du rétablissement – Évaluation des besoins en matière de logement et de services connexes des personnes ayant des*

*problèmes de santé mentale ou une maladie mentale.* Ottawa, Ontario : CSMC (2012).

<sup>9</sup> Hwang, S. W., Stergiopoulos, V., O'Campo, P., & Gozdzik, A. (2012). Ending homelessness among people with mental illness: the At Home/Chez Soi randomized trial of a Housing First intervention in Toronto. *BMC public health*, 12(1), 787.

<sup>10</sup> Gaetz, S., Donaldson, J., Richter, T., & Gulliver, T. (2013). État de l'itinérance au Canada 2013. Consulté le 23 juin 2013.

<sup>11</sup> Eberle, M. P. (2001). *Homelessness, Causes & Effects. Volume 3: the Costs of Homelessness in British Columbia.* Ministère du développement social et de la sécurité économique.

## 5

## D'où provient l'approche accordant la priorité au logement

La « désinstitutionnalisation » survenue entre les années 1960 et 1980 a fait en sorte que les patients auparavant hébergés en établissement psychiatrique ont été transférés vers la communauté. Les premiers modèles de logement qui ont suivi cette période offraient à la fois des traitements psychiatriques et de désintoxication. Pour pouvoir obtenir et conserver l'un de ces logements, les patients devaient suivre un traitement et être sobres. Dans les années 1980, ce modèle, dit par « paliers », a été la cible des reproches suivants : a) les choix proposés aux usagers par rapport aux logements et au voisinage étaient limités, b) l'insertion dans les communautés était entravée par le confinement dans des quartiers et des habitations particuliers, c) les relations sociales étaient dérangées par le déplacement des usagers le long du continuum de logements et d) les personnes les plus vulnérables avaient tendance à être hospitalisées en psychiatrie ou judiciairisées de façon récurrente.<sup>12</sup>

L'approche accordant la priorité au logement a émergé en réponse à ces critiques du modèle à la fin des années 1980. Soutenu par les défenseurs de la cause des usagers Ridgeway et Zipple,<sup>13</sup> Paul Carling a adopté une approche préconisant la prestation de services en accompagnement d'un logement. Les usagers se voyaient proposer un logement permanent immédiat

situé dans des habitations locatives « normales.»<sup>14</sup> Ce modèle a été porté à l'attention du grand public au début des années 1990 par Sam Tsemberis et l'organisme Pathways to Housing de New York. Une innovation particulière du modèle Pathways consistait à regrouper les logements avec des services (hors site) offerts par une équipe SIM axée sur le rétablissement pour qu'en profitent des personnes ayant une maladie mentale en situation d'itinérance. Pris isolément, le suivi intensif dans le milieu s'est avéré inefficace dans un contexte d'itinérance. Une fois rassemblés, ces deux modèles (logement avec services et SIM) sont devenus une combinaison puissante. Au cours de la décennie qui a suivi, le modèle Pathways to Housing est devenu le programme basé sur l'approche accordant la priorité au logement peut-être le plus développé et étudié.

<sup>12</sup> Nelson, G., & Laurier, W. (2010). Housing for people with serious mental illness: Approaches, evidence, and transformative change. *J. Soc. & Soc. Welfare*, 37, 123.

<sup>13</sup> Ridgeway, P., & Zipple, A. M. (1990). The paradigm shift in residential services: From the linear continuum to supported housing approaches. *Psychosocial Rehabilitation Journal*.

<sup>14</sup> Carling, P. J. (1995). *Return to community: Building support systems for people with psychiatric disabilities*. Guilford Press. 13(4), 11.

## 6

## Comment fonctionne l'approche accordant la priorité au logement?

L'approche accordant la priorité au logement cherche à mettre fin à l'itinérance en offrant un accès immédiat à un logement permanent dans la communauté. Lorsque les participants entrent dans un programme fondé sur cette approche, on leur offre un accès immédiat à un logement par l'intermédiaire d'une équipe responsable de les aider. Un plan de traitement est ensuite préparé avec le participant en collaboration avec une équipe SIM ou un gestionnaire de cas. On l'aide immédiatement à soumettre une demande de prestations d'invalidité, condition importante de l'admissibilité au loyer. Le participant forme une alliance de travail avec son équipe de services cliniques ou son travailleur social et détermine des objectifs de traitement qui lui sont propres. Les équipes de services cliniques aident les participants à accéder aux services de santé de la communauté dans le cas de problèmes de santé aigus et chroniques. On offre ensuite aux participants de l'aide pour atteindre leurs objectifs de traitement. Ces objectifs peuvent comprendre la formation et le soutien professionnels pour établir et rétablir les liens sociaux ou familiaux et une spiritualité. Ces interventions visent à faciliter l'obtention de services de logement, à favoriser le suivi du traitement et à diminuer l'utilisation des services d'urgence.



*Pour voyez plus des exemples Canadiens des modèles de la priorité au logement*

**Cliquez ici:**

[http://www.esdc.gc.ca/eng/communities/homelessness/housing\\_first/service\\_delivery/case\\_studies.shtml](http://www.esdc.gc.ca/eng/communities/homelessness/housing_first/service_delivery/case_studies.shtml)

---

<sup>15</sup> Il s'agit du modèle *Pathways to Housing* comme adopté par le projet Chez Soi.

7

## Quels sont les principes à la base de l'approche accordant la priorité au logement?



### 1. Accès immédiat à un logement permanent sans conditions préparatoires

Les usagers reçoivent immédiatement un logement sans devoir prouver qu'ils sont prêts à être logés et sans devoir suivre un traitement psychiatrique ou de désintoxication. On vise ainsi à ce qu'ils deviennent motivés à se faire traiter (ou qu'ils emploient des moyens alternatifs de gérer leurs troubles mentaux ou dépendances) afin de conserver leur logement. De plus, le logement et les services cliniques sont gérés séparément pour que l'utilisation des services cliniques puisse changer sans que la personne ne doive déménager et qu'elle puisse rester en contact avec son équipe d'intervenants même si elle retourne temporairement à la rue. Celle-ci peut également choisir de changer de logement sans qu'il n'y ait d'incidence sur ses services cliniques.



### 2. Choix des services et auto-détermination de l'utilisateur

Les participants ont voix au chapitre quant au type de logement et au quartier qu'ils souhaitent habiter bien que le choix puisse être limité par les conditions du marché locatif local. Ils peuvent habiter dans des sites non dispersés, y compris dans des logements collectifs, s'ils le désirent. Les allocations de loyer sont importantes dans le choix de logement. De plus, le traitement est guidé par le choix du participant.



### 3. Services de soutien individualisés axés sur le rétablissement et sur l'utilisateur

Les besoins des participants varient grandement. Certains nécessitent des soins minimums tandis que d'autres ont besoin de soins intensifs pour le restant de leur vie. Le soutien varie entre des services d'intensité variable (SIV), coordonnés par un gestionnaire de cas, et le suivi intensif dans le milieu (SIM) coordonné par une équipe multidisciplinaire. Le traitement et les services doivent tous deux être volontaires et tenir compte des circonstances sociales et individuelles particulières de chaque usager, en plus de préconiser son rétablissement.



### 4. Réduction des préjudices

La réduction des préjudices désigne une stratégie de santé publique envers la toxicomanie qui met l'accent sur la réduction des conséquences négatives de l'abus de substances intoxicantes. L'objectif est de diminuer les risques et les effets associés à l'abus d'alcool et d'autres drogues tant sur l'usager, la communauté ou la société, sans pour autant exiger l'abstinence. Par conséquent, l'approche accordant la priorité au logement n'exige pas de l'usager qu'il soit sobre et la consommation n'entraîne pas la perte du logement, à moins que le comportement de l'usager viole les termes du bail. Les équipes utilisent ces occasions pour améliorer les interventions et le traitement.



### 5. Insertion sociale et communautaire

L'insertion psychosociale, sociale et physique dans la communauté et la société des personnes en situation d'itinérance aux prises avec la maladie mentale fait partie intégrante du modèle accordant la priorité au logement. Elle est facilitée par la gestion séparée du logement et des services cliniques. Les usagers doivent pouvoir participer de façon significative à la vie de leur communauté. L'insertion communautaire est importante pour prévenir l'isolement qui peut nuire à l'occupation stable du logement.

# 8

## Quelles sont les composantes clés de l'approche accordant la priorité au logement?

### 1. Logement

Le logement doit être guidé par les principes du choix et de l'autodétermination de l'utilisateur. Les participants devraient avoir voix au chapitre concernant le type de logement (site dispersé, habitation collective) et le quartier, bien que les choix, dans de nombreux cas, dépendent du marché locatif local. De plus, les participants ne doivent pas représenter plus de 20 p. 100 de l'ensemble des locataires d'un immeuble et ne doivent pas consacrer plus de 30 p. 100 de leur revenu au loyer.

### 2. Services de soutien au logement

Une **équipe affectée au volet logement** aide les participants à choisir un appartement. Cette équipe doit entre autres :

- Aider les participants à chercher et à trouver le **logement adéquat**
- Établir et maintenir les relations avec les **propriétaires** et agir à titre de médiateur en cas de conflit
- Soumettre les demandes **d'allocations** de loyer et les gérer
- Participer à l'aménagement de **l'appartement**
- Développer des **habiletés de vie autonome** chez l'utilisateur

## 8. Quelles sont les composantes clés de l'approche ... cont.

**Table 1.1**

Composantes et éléments	<i>Pathways to Housing</i>	Recension des écrits	Logement d'abord au Canada	Stratégie des perenariats de lutte contre l'itinérance
<b>Choix et structure du logement</b>				
Subvention au logement	x	x	mis en valeur	mis en valeur
Choix du logement	x	x	x	x
Logement obtenu rapidement	x	x	x	x
Logement permanent	x	x	x	x
Logement abordable	x	x	x	x
Logements dispersés	x	x	mis en valeur	mis en valeur
Vie privée	x	x	—	—
<b>Séparation de la gestion des logements et des services</b>				
Aucune condition préalable quant à l'état de préparation	x	x	x	x
Aucune participation à un traitement exigée	x	x	x	x
Entente standard de location	x	x	mis en valeur	mis en valeur
Volonté de se loger	x	x	—	x
Services offerts en cas de perte du logement	x	x	—	x
Services offerts hors site (pas de personnel sur place)	x	x	?	?
Agences distinctes pour les volets logement et les services	x	x	?	?

### 3. Services de soutien clinique

Une équipe affectée au volet clinique offre une vaste gamme de services axés sur le rétablissement et l'utilisateur. L'équipe offre un suivi d'intensité variable, coordonné par un gestionnaire de cas, ou un suivi intensif dans le milieu coordonné par une équipe multidisciplinaire. Ces soins répondent aux besoins de santé, de santé mentale, de vie en société et autres de l'utilisateur. Une évaluation solide menée au moment de l'inscription assure d'offrir aux usagers les services adéquats. Les services dispensés par l'équipe visent à promouvoir l'insertion communautaire et à améliorer la qualité de vie et la vie autonome des usagers. Ils portent sur:

- Les aptitudes de vie quotidienne qui permettent de conserver un logement, établir et maintenir des relations et participer à des activités.
- L'aide au revenu

- L'aide au développement professionnel telle que l'inscription dans un établissement d'enseignement, la recherche d'emploi ou le bénévolat
- La gestion des dépendances
- La participation à la vie dans la communauté

En apprenant l'existence de l'approche accordant la priorité au logement, de nombreux pourvoyeurs de services diront qu'ils utilisent déjà cette approche. De nombreux programmes existants visant les personnes itinérantes fonctionnent sur la base du rétablissement, les services individualisés et axés sur l'utilisateur ainsi que sur l'insertion communautaire. Cependant, ces programmes sont moins susceptibles d'adhérer à deux composantes importantes de l'approche accordant la priorité au logement : le choix du logement et la structure du programme



## 8. Quelles sont les composantes clés de l'approche ... cont.

ainsi que la gestion séparée du logement et des services. Dans le tableau ci-dessous, nous délimitons clairement les éléments clés de ces deux composantes pour illustrer les différences potentielles entre les programmes. La deuxième colonne présente des éléments d'une échelle de fidélité à l'approche accordant la priorité au logement (Housing First) basée sur le programme Pathways to Housing.<sup>16</sup> La troisième colonne se fonde sur l'examen des écrits portant sur l'approche accordant la priorité au logement. La quatrième colonne provient d'un livre récent largement distribué portant sur cette approche au Canada<sup>18</sup>. La dernière colonne contient des éléments clés provenant de la position de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI) fédérale concernant l'approche.<sup>19</sup> Dans ce tableau, on constate que le livre récent sur l'approche accordant

la priorité au logement au Canada et que la position de la SPLI sur cette approche correspondent grandement aux caractéristiques du programme Pathways to Housing et aux écrits. Toutefois, il y a aussi des divergences. Les sites dispersés de logements avec subventions et les locations standard entre propriétaire et locataire sont mis en valeur sans que l'approche ne les considère nécessaires. De plus, les deux sources canadiennes ne précisent pas si les services doivent être offerts à l'extérieur du site des logements ou si des agences distinctes s'occupent du logement et des services. Ce guide préconise l'adhésion au modèle original Pathways to Housing sur lequel de nombreux programmes se fondent aux États-Unis, au Canada et en Europe.<sup>20</sup>



Pour plus d'information sur HPS et la priorité logement:

[http://www.esdc.gc.ca/eng/communities/homelessness/housing\\_first/index.shtml](http://www.esdc.gc.ca/eng/communities/homelessness/housing_first/index.shtml)

<sup>16</sup> Stefancic, A., Tsemberis, S., Messeri, P., & Drake, R.E. (sous presse). The Pathways Housing First Fidelity Scale for individuals with psychiatric disabilities. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*.

<sup>17</sup> Tabol, C., Drebing, C., & Rosenheck, R. (2010). Studies of "supported" and "supportive" housing: A comprehensive review of model descriptions and measurement. *Evaluation and program planning*, 33(4), 446-456

<sup>18</sup> Gaetz, S., Scott, F., & Gulliver, T. (2013). *Housing First in Canada: Supporting communities to end homelessness*. Toronto: Presse du Canadian Homelessness Research Network.

<sup>19</sup> Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Approche donnant la priorité au logement (2013). Emploi et Développement social Canada.

<sup>20</sup> Tsemberis, S. (2012). Housing First: Basic Tenets of the Definition Across Cultures. *European Journal of Homelessness*, 6(2), 169.

**Table 1.2**

Intervention systémique	Principes philosophiques	Intervention du programme
<p>Planification d'un accès immédiat à un logement sans condition pour les personnes en situation d'itinérance chronique ou épisodique; coordination des secteurs du logement et des services avec des sources de financement; inclusion de spécialistes en approvisionnement en logement et de pourvoyeurs de services cliniques jouant des rôles distincts dans la planification et l'offre de logements et de services</p>	<p>Accès immédiat à un logement, sans conditions préalables quant à l'état de préparation de l'utilisateur</p>	<p>Services cliniques ou de soutien offerts par des personnes ou des équipes qui se trouvent à l'extérieur du logement de l'utilisateur</p>
<p>Accent sur la participation de personnes ayant de l'expérience dans la planification de la prestation de logements et de services</p>	<p>Choix des services et autodétermination de l'utilisateur</p>	<p>Les usagers en sont pas obligés de recevoir des services cliniques; les usagers ont des choix par rapport à l'intensité et aux types de services (y compris le SIM, le SIV et d'autres services); les pourvoyeurs de services ne travaillent pas là où habitent les usagers</p>
<p>La planification met l'accent sur l'élaboration de services ou la collaboration avec les services existants axés sur les points forts des usagers; planification de services de soutien par les pairs et autothérapie</p>	<p>Services individuels, axés sur le rétablissement et sur l'utilisateur</p>	<p>Plutôt que de mettre l'accent sur les déficits et les problèmes des usagers, l'accent est placé sur la promotion du rétablissement; inclusion d'interventions de soutien par les pairs</p>
<p>La planification met l'accent sur les nouveaux services conçus pour réduire les préjudices plutôt que guérir les dépendances</p>	<p>Réduction des préjudices</p>	<p>Les services cliniques et de soutien adoptent une approche de réduction des préjudices auprès des usagers</p>
<p>La planification de la prestation de logements et des services met l'accent sur la façon d'offrir un accès au marché locatif existant plutôt que sur la construction ou l'appropriation de collectivités dans lesquelles les personnes anciennement itinérantes vivent ensemble et obtiennent des services sur place</p>	<p>Intégration sociale et communautaire</p>	<p>Les utilisateurs de services ont accès à des subventions au logement pour leur permettre de vivre dans un appartement normal, si c'est leur choix; l'accent est placé sur les sites dispersés de logement et sur la promotion de l'intégration dans des contextes communautaires et des réseaux de soutien types</p>

## 9

## Qu'est-ce que l'approche accordant la priorité au logement? Une philosophie, une approche systémique ou un modèle de programme?

L'approche accordant la priorité au logement est une philosophie proposant un ensemble de principes clés qui se reflètent dans les approches systémiques à la lutte contre l'itinérance et les modèles de programmes. Les principes décrits précédemment (p.ex., accès immédiat à un logement permanent, sans condition préalable quant à l'état de préparation de l'utilisateur ainsi que le choix des services et l'autodétermination de celui-ci) sous-tendent et guident les approches systémiques de lutte à l'itinérance et les modèles de programmes.

Une approche systémique accordant la priorité au logement met l'accent sur une planification cohésive dans la communauté permettant d'élaborer des programmes et des politiques coordonnés et complémentaires de lutte à l'itinérance qui sont conformes aux principes et pratiques du modèle. Ceux-ci présentent un système de recrutement qui sélectionne des personnes à risque de devenir itinérantes ou qui sont déjà en situation d'itinérance qui proviennent de la rue, de refuges ou d'institutions.

L'approche accordant la priorité au logement met l'accent sur des modèles de programmes spécifiques visant des populations itinérantes particulières (p. ex., adultes ayant une maladie mentale et des dépendances concomitantes, familles avec enfants, jeunes) pour réduire ou éliminer l'itinérance et promouvoir le bien-être de ces populations. Les distinctions entre les interventions systémiques et du programme, et leur correspondance avec les principes du modèle accordant la priorité au logement, figurent dans le tableau au-dessous.

## 10

## En quoi diffère l'approche accordant la priorité au logement de celles combinant logement et services?

La plupart des approches combinant logement et services ou les modèles de « continuum de soins » offrent des logements seulement dans des immeubles où sont offerts des services cliniques. Cela signifie que les fonctions des propriétaires et des pourvoyeurs de services sont gérés par une même agence. De plus, les programmes proposant des logements supervisés exigent souvent des usagers qu'ils demeurent sobres et qu'ils reçoivent des services psychiatriques continuels.

Les programmes basés sur le modèle accordant la priorité au logement logent immédiatement les participants, sans conditions préalables. Le logement et les services cliniques sont séparés. On offre aux participants une vaste gamme de services de santé, de santé mentale et d'autres services de soutien après qu'ils aient été logés. Les participants choisissent

leur logement, ainsi que les services de soutien qui répondent le mieux à leurs besoins, et rencontrent un gestionnaire de cas ou un membre du personnel de soutien toutes les semaines ou toutes les deux semaines. Contrairement à certaines approches, le modèle accordant la priorité au logement vise la réduction des préjudices dans le but de diminuer les risques et les effets associés à l'abus d'alcool et d'autres substances intoxicants, sans exiger l'abstinence comme condition de conservation du logement. Le modèle proposant un logement supervisé fait partie intégrante des services de santé mentale et de logement pour les adultes itinérants.

Le modèle accordant la priorité au logement est fondé sur des données probantes et cible les personnes qui ont été mal desservies par les approches traditionnelles.

## 11

## Pourquoi l'approche accordant la priorité au logement met-elle l'accent sur le choix de l'utilisateur?

Le programme accordant la priorité au logement répond aux critiques de défenseurs et de chercheurs qui jugent que les approches traditionnelles destinées aux adultes ayant des troubles mentaux ou des dépendances tendent à ignorer l'importance du choix par l'utilisateur. Depuis longtemps, les usagers demandent eux-mêmes de vivre dans des appartements situés dans la communauté. Pour que les clients visés par ces programmes puissent se positionner comme des citoyens à part entière, il faut admettre qu'ils sont les « experts » de leur propre vie, qu'ils se sont fait abandonner à répétition par des systèmes qui n'ont pas fonctionné, souvent caractérisés

par un manque de choix. Or, pour le participant, faire un choix permet d'opter pour une solution perçue comme significative et précieuse. La promotion du choix est un moyen efficace d'engager les usagers dans le processus de rétablissement.<sup>21</sup>,<sup>22</sup> Le choix du logement et des services favorise également les sentiments d'auto-efficacité et d'autodétermination dans d'autres aspects de la vie.

---

<sup>21</sup> Tsemberis, S., Gulcur, L., & Nakae, M. (2004). Housing first, consumer choice, and harm reduction for homeless individuals with a dual diagnosis. *Journal Information*, 94(4).

<sup>22</sup> Padgett, D. K. (2007). There's no place like (a) home: Ontological security among persons with serious mental illness in the United States. *Social Science & Medicine*, 64(9), 1925-1936.

## 12

# Comment l'approche accordant la priorité au logement fait-elle la promotion du rétablissement?



1. Une vie amputée



2. Frigo: mode d'emploi



3. Trouver ma voie



Comment l'approche accordant la priorité au logement fait-elle la promotion du rétablissement?



Voyez les vidéos d'ONF numérique:

1. [www.youtube.com/watch?v=kJle\\_hjp4Vs](http://www.youtube.com/watch?v=kJle_hjp4Vs)
2. [www.youtube.com/watch?v=IVXfoPP5GJM](http://www.youtube.com/watch?v=IVXfoPP5GJM)
3. [www.youtube.com/watch?v=4yVf-froAdY](http://www.youtube.com/watch?v=4yVf-froAdY)

Le modèle accordant la priorité au logement favorise grandement le rétablissement par la prestation de services et axés sur la personne et la promotion du bien-être. Cette approche reflète l'idée selon laquelle le logement est un droit fondamental de la personne et la justice sociale est un pilier du modèle. Le choix et l'autodétermination de l'utilisateur sont au cœur de la prestation des logements et des services cliniques. Les services cliniques sont offerts par une équipe SIM ou SIV. On met fortement l'accent sur la dotation en personnel et on juge essentiel que les « bonnes personnes » favorisent l'appropriation du pouvoir d'agir des usagers et misent sur leurs

points forts. L'appropriation du pouvoir d'agir est un principe important du soutien car le modèle accordant la priorité au logement vise à renforcer rendre les participants aptes à affronter les défis de la vie. Conformément aux interventions favorisant l'appropriation du pouvoir d'agir, les services misent sur les points forts des usagers plutôt que sur leurs déficits.<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Adapté de Nelson, G., Goering, P., & Tsemberis, S. (2012). Housing for people with lived experience of mental health issues: Housing First as a strategy to improve quality of life. In C. J. Walker, K. Johnson, & E. Cunningham (Eds.), *Community psychology and the economics of mental health: Global perspectives* (pp. 191-205). Basingstoke, UK: Palgrave MacMillan

13

## Où des programmes ont-ils été mis en œuvre?

Des programmes accordant la priorité au logement ont été mis en œuvre en Amérique du Nord et commencent tout juste à voir le jour en Europe. En Amérique du Nord, de tels programmes ont été implantés au Canada (Colombie-Britannique, Alberta, Manitoba, Ontario, Québec, Nouveau-Brunswick) et aux États-Unis (New York, Caroline du Sud, Oregon, Massachusetts, Minnesota, Californie). En Alberta, où il existe un plan de lutte à l'itinérance échelonné sur dix ans, des programmes ont été mis en œuvre partout dans la province. En Europe, ces programmes ont vu le jour en Irlande, au Portugal, en Finlande, aux Pays-Bas, en Hongrie, au Danemark, en Écosse et en France.<sup>24</sup>, <sup>25</sup> Bien que le modèle aborde l'itinérance chez ses personnes ayant une maladie mentale, il est utilisé dans de nombreux endroits pour répondre aux besoins de la population itinérante globale.



Allez au carte interactive:

[www.housing-firsttoolkit.ca/fr/grandes-lignes2](http://www.housing-firsttoolkit.ca/fr/grandes-lignes2)

<sup>24</sup> Greenwood, R.M., Stefancic, A., Tsemberis, S., & Busch-Geertsema, V. (2013). Implementations of Housing First in Europe: Successes and challenges in maintaining model fidelity. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*, 16, 290-312.

<sup>25</sup> Busch-Geertsema, V. (2013). *Housing First Europe: Final report*. Bremen/ Brussels: European Union Programme for Employment and Social Solidarity.



### MYTHE

L'approche accordant la priorité au logement provient des États-Unis et ne s'applique vraiment qu'à ce contexte particulier.



### MYTHE DISSIPÉ

Cette approche a déjà été largement mise en œuvre au Canada et partout ailleurs dans le monde.



▲ Provinces, états et pays où il y a de la documentation à propos de l'approche Logement d'abord.



## Quelles sont les données à l'appui de l'approche accordant la priorité au logement au Canada?

Le projet Chez Soi, étude clinique avec randomisation menée au Canada, à partir duquel ce guide a été élaboré, a permis de dégager des données appuyant l'efficacité du modèle accordant la priorité au logement. Aux États-Unis, neuf autres études de même type ont aussi été effectuées. Leurs résultats ont systématiquement démontré que ce modèle réduit l'itinérance et les occurrences d'hospitalisation, favorise l'occupation stable d'un logement et permet à l'usager de choisir un logement dans une plus grande mesure que les services habituels, les programmes offrant un logement supervisé ou les interventions de gestion de cas pris isolément. Certaines de ces études ont démontré que le modèle accordant la priorité au logement a contribué aux améliorations en matière de santé, d'abus de substances et d'insertion dans la communauté.<sup>26</sup> Le modèle a été approuvé par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance de Ressources humaines et Développement des compétences Canada. Aux États-Unis, il figure au registre national des programmes et pratiques fondés sur des données probantes (NREPP, 2007) de l'administration américaine de services de toxicomanie et de santé mentale (SAMHSA).<sup>27</sup>

**Au Canada, les résultats ont été particulièrement positifs quant à la mise en œuvre de l'approche:<sup>28</sup>**

<sup>26</sup> Aubry, T., Ecker, J., Jette, J. Supported housing as a promising housing first approach for people with severe and persisting mental illness dans Guirguis, M., McNeil, R., et Hwang, S. (éditeurs) *Homelessness and Health*. Sous presse.

<sup>27</sup> <http://www.nrepp.samhsa.gov/>

<sup>28</sup> Commission de la santé mentale du Canada. *Résultats préliminaires du projet Chez Soi*. 2012.

**1.** À Vancouver, le projet Chez Soi a été cité comme l'une des raisons à l'origine de la réduction récente de l'itinérance, calculée par dénombrement.

**2.** Une recherche récente menée à Vancouver estime qu'une économie de coûts de l'ordre de 30 p. 100 a été réalisée grâce à l'offre de logements aux personnes itinérantes.

**3.** À Calgary, l'approche a connu un tel succès que la Ville a observé une réduction des lits occupés dans ses refuges.

**4.** Une étude canadienne a indiqué que la prise en charge institutionnelle habituelle au phénomène de l'itinérance (système carcéral et hôpitaux psychiatriques) est beaucoup plus dispendieuse (coûts annuels estimés à entre 66 000 et 120 000 dollars) que les investissements dans le logement supervisé (coûts annuels estimés à entre 13 000 et 18 000 dollars).



## 14. Quelles sont les données à l'appui de l'approche accordant... cont.

**Le projet Chez Soi a permis d'étoffer les données prouvant l'efficacité de l'approche accordant la priorité au logement au Canada. Cette étude a révélé ce qui suit:<sup>29</sup>**

### **1. Mise en œuvre du programme**

L'étude révèle que l'approche accordant la priorité au logement peut être mise en œuvre dans divers contextes au Canada en utilisant à la fois des interventions de type SIM et SIV. Le modèle répond aux besoins variés en matière de soins et peut être adapté à des contextes locaux (milieux ruraux et petites municipalités) et populations diverses (Autochtones et immigrants récents).

### **2. L'approche accordant la priorité au logement met rapidement fin à l'itinérance**

Dans toutes les villes, les participants du groupe d'intervention ont conservé un logement dans une bien plus grande proportion que les participants recevant les services habituels. Au cours des six derniers mois de l'étude, 62 p. 100 des participants du volet d'intervention étaient logés en permanence (contre 31 p. 100 dans le groupe recevant les services habituels), 22 p. 100 étaient logés par intermittence (contre 23 p. 100 dans le groupe recevant les services habituels) et 16 p. 100 ne l'étaient pas du tout (contre 46 p. 100 dans le groupe recevant les services habituels). Les résultats étaient similaires chez les participants des volets SIM et SIV. Les résidences du volet d'intervention avaient tendance à être de meilleure qualité et occupées de façon plus constante que celles réservées aux groupes recevant les services habituels.

<sup>29</sup> Commission de la santé mentale du Canada. *Messages principaux des sites du projet Chez Soi*. 2013.

### **3. L'approche accordant la priorité au logement est un investissement judicieux**

En moyenne, le coût des interventions basées sur le modèle se chiffre à 22 257 dollars par année chez les usagers aux besoins élevés et à 14 177 dollars par année chez ceux ayant des besoins modérés. Au cours de la période de deux ans suivant l'inscription des participants dans l'étude, chaque tranche de 10 dollars investis dans les services accordant la priorité au logement a entraîné des économies moyennes de 9,60 dollars chez les participants aux besoins élevés du volet SIM et de 3,42 dollars chez les participants aux besoins modérés du volet SIV. Les économies ont été importantes en ce qui concerne les 10 p. 100 de participants qui occasionnaient les plus grandes dépenses au moment de leur inscription. Au cours de la période de deux ans durant laquelle l'étude s'est déroulée, chaque tranche de 10 dollars investis dans les services accordant la priorité au logement a entraîné une économie moyenne de 21,72 dollars chez ces participants.

### **4. Avoir un endroit où loger et des services peut entraîner d'autres résultats positifs qui vont au-delà de ceux offerts par les services existants**

La qualité de vie et le fonctionnement en société se sont améliorés chez les participants des deux groupes (intervention et traitement habituel) mais les améliorations étaient grandement supérieures dans le volet d'intervention, cela pour les deux types de services (SIM et SIV). Les résultats liés aux symptômes, dont les ceux relatifs aux problèmes d'abus et de

santé mentale, se sont améliorés de façon similaire chez les deux types de participants. Cependant, comme la plupart des services existants n'étaient pas liés au logement, l'efficacité a été nettement inférieure dans le groupe recevant les services habituels en ce qui a trait à l'itinérance.

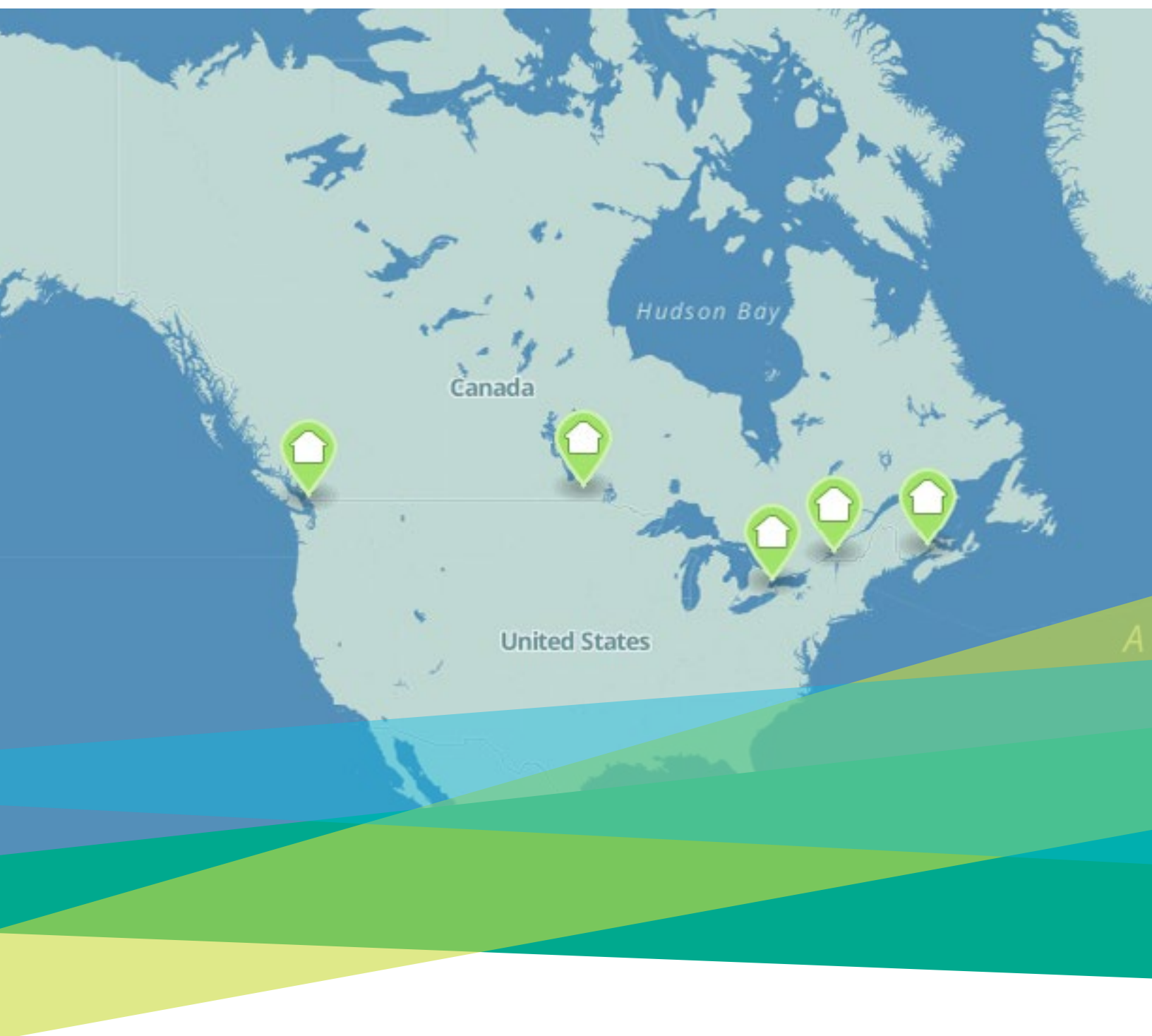
### **5. L'approche accordant la priorité au logement peut changer des vies de nombreuses façons.**

Bien que les groupes ayant reçu un logement aient vu, en moyenne, leur situation s'améliorer et aient signalé moins d'expériences négatives que les groupes des services habituels, les changements survenus sont très diversifiés. Les personnes ayant de graves problèmes de consommation de substances intoxicantes, par exemple, ont eu tendance à moins bien se porter que les autres, peu importe le groupe à l'étude, bien que la majorité des personnes du groupe du volet d'intervention ait tout de même réussi à occuper un logement de façon stable.

### **6. Bien gérer le programme accordant la priorité au logement est essentiel pour optimiser les résultats.**

Les résultats relatifs à l'occupation stable d'un logement, à la qualité de vie et au fonctionnement dans la communauté étaient tous plus positifs dans le cas des programmes se rapprochant le plus des critères de l'approche accordant la priorité au logement. Cela indique que l'investissement dans la formation et le soutien technique peut améliorer les résultats.

#### 14. Quelles sont les données à l'appui de l'approche accordant... cont.



*Regardez la carte interactive au-dessus pour savoir comment le programme ont adopté l'intervention de Logement d'abord pour répondre aux besoins des participants dans les villes Canadiens*

## Comment le modèle accordant la priorité au logement peut-il être adapté?

Le programme accordant la priorité au logement peut être adapté pour de nombreux groupes en situation d'itinérance. Ce guide offre des renseignements sur le modèle accordant la priorité au logement relativement aux **personnes en situation d'itinérance chronique ayant des besoins en matière de santé mentale et de dépendances**, plus précisément. Bien que le programme soit mis en œuvre plus souvent en milieu urbain, il peut être adapté et mis en œuvre presque partout. Le **projet Chez Soi** a été implanté dans cinq villes canadiennes.

- **À Vancouver**, un immeuble a été converti en habitations collectives (l'hôtel Bosman) afin de loger les participants. L'équipe de Vancouver a mis l'accent sur une clientèle composée de personnes ayant des problèmes de consommation de substances intoxicantes.
- **À Winnipeg**, des services personnalisés de type SIV à l'intention d'une clientèle autochtone ont été mis sur pied. Ces services se composaient entre autres d'apprentissages traditionnels autochtones et étaient en mesure de gérer les composantes culturelles, particulièrement celles liées aux pensionnats autochtones.
- **À Toronto**, une grande proportion des participants était composée d'immigrants ou de Néo-Canadiens. Le site de Toronto s'est fondé sur les principes de lutte au racisme et à l'oppression pour aborder les dimensions racialisées de l'itinérance, particulièrement grâce à des services de SIV spécialisés.
- **À Montréal**, une composante professionnelle a été introduite afin d'aider les participants à entrer de nouveau sur le marché du travail après une période d'itinérance.
- **À Moncton**, les logements et les services offerts ont été personnalisés pour correspondre aux besoins des personnes vivant en milieu rural.



Allez au carte interactive:

[www.housing-firsttoolkit.ca/fr/grandes-lignes2](http://www.housing-firsttoolkit.ca/fr/grandes-lignes2)



16

## Comment l'approche accordant la priorité au logement améliore-t-elle la qualité de vie des participants?

Le modèle accordant la priorité au logement a démontré qu'il favorise l'autonomie des usagers, améliore la santé et la santé mentale, permet aux participants de se projeter dans l'avenir et à entretenir des relations sociales<sup>30</sup>. Le modèle accordant la priorité au logement peut également permettre aux participants de reprendre possession de leur précieuse identité.<sup>31</sup>



Cliquez ici pour voyiez ces vidéos (de l'ONF) sur l'Internet:

1. [www.youtube.com/watch?v=lvKS-1jcTVM](http://www.youtube.com/watch?v=lvKS-1jcTVM)
2. [www.youtube.com/watch?v=kJle\\_hjp4Vs](http://www.youtube.com/watch?v=kJle_hjp4Vs)
3. [www.youtube.com/watch?v=wuOc3hLQPZc](http://www.youtube.com/watch?v=wuOc3hLQPZc)



1. De la couleur dans les idées



2. Une vie amputée



3. Ciel ouvert



Visionnez ces vidéos coproduites par l'Office national du film et Pathways to Housing pour avoir un aperçu des expériences des participants des interventions accordant la priorité au logement.

## 16. Comment l'approche accordant la priorité au logement... cont.



 Image fixe du vidéo 'Pathways to Housing: Housing First Model'  
<http://www.youtube.com/watch?v=2Q7Lvvlk2J4>



# ANNEXES ET RESSOURCES

## MODULE 1 — APERÇU AU LOGEMENT



---

Photo: Shane Fester

## Annexes

- Gaetz, S., Scott, F., et Gulliver, T. (2013). *Housing First in Canada: Supporting communities to end homelessness*. Toronto : Presse du Canadian Homelessness Research Network. [www.homelesshub.ca/housingfirstcanada](http://www.homelesshub.ca/housingfirstcanada)
- Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance : Logement d'abord — Mythes et réalités

## Ressources suggérées



Cliquer chaque ressource pour voir le fichier numérique

- Aubry, T., Ecker, J., et Jette, J. (sous presse). Supported housing as a promising housing first approach for people with severe and persisting mental illness. Dans M. Guirguis, R. McNeil, et S. Hwang (éditeurs). *Homelessness and health*.
- Aubry, T., Farrell, S., Hwang, S. W., et Calhoun, M. (2013). Identifying the Patterns of Emergency Shelter Stays of Single Individuals in Canadian Cities of Different Sizes. *Housing Studies*, (avant impression), 1-18.
- Busch-Geertsema, V. (2013). *Housing First Europe: Final report*. Bremen/ Bruxelles : European Union Programme for Employment and Social Solidarity.
- Carling, P. J. (1995). *Return to community: Building support systems for people with psychiatric disabilities*. Guilford Press.
- Gaetz, S., Donalson, J., Richter, T., et Gulliver T. (2013). *État de l'itinérance au Canada 2013*. Toronto : Presse du Canadian Homelessness Research Network. [www.homelesshub.ca](http://www.homelesshub.ca)
- Gillis, L., Dickerson, G., et Hanson, J. (2010). Recovery and homeless services: New directions for the field. *The Open Health Services and Policy Journal*, 3, 71-79.
- Gouvernement de la Colombie-Britannique (date?). *Homelessness causes and effects – Volume 3: The costs of homelessness in British Columbia*. <http://www.housing.gov.bc.ca/housing/docs/Vol3.pdf>
- Greenwood, R.M., Stefancic, A., Tsemberis, S., et Busch-Geertsema, V. (2013). Implementations of Housing First in Europe: Successes and challenges in maintaining model fidelity. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*, 16, 290-312.

- Hwang, S., Stergiopoulos, V., O'Campo, P., et Gozdzik, A. (2012). Ending homelessness among people with mental illness: The At Home/Chez Soi randomized trial of a Housing First intervention in Toronto. *BMC Public Health*, 12, 787.
- Kuhn, R., et Culhane, D. P. (1998). Applying cluster analysis to test a typology of homelessness by pattern of shelter utilization: Results from the analysis of administrative data. *American Journal of Community Psychology*, 26(2), 207-232.
- Goering, P., Velhuizen, S., Watson, A., Adair, C., Kopp, B., Latimer, E., et Ly, A. (2012). *Rapport intérimaire du projet Chez Soi*. Calgary : Commission de la santé mentale du Canada.
- Commission de la santé mentale du Canada. (2012). *Le logement: la clé du rétablissement – Évaluation des besoins en matière de logement et de services connexes des personnes ayant des problèmes de santé mentale ou une maladie mentale*. Ottawa, Ontario : CSMC.
- Nelson, G. (2010). Housing for people with serious mental illness: Approaches, evidence, and transformative change. *Journal of Sociology and Social Welfare*, 37, 123-146
- Nelson, G., Goering, P., et Tsemberis, S. (2012). Housing for people with lived experience of mental health issues: Housing First as a strategy to improve quality of life. Dans C. J. Walker, K. Johnson, et E. Cunningham (éditeurs), *Community psychology and the economics of mental health: Global perspectives* (pp. 191-205). Basingstoke, RU : Palgrave MacMillan
- Padgett, D.K. (2007). There's no place like (a) home: Ontological security among persons with serious mental illness in the United States. *Social Science and Medicine*, 64, 1925-1936.
- <http://www.nrepp.samhsa.gov/>
- Ridgway, P., et Zippel, A. M. (1990). The paradigm shift in residential services: From the linear continuum to supported housing approaches. *Psychosocial Rehabilitation Journal*, 13(4), 11-31.
- Tsemberis S, Asmussen S. (1999). From streets to homes: The Pathways to Housing consumer preference supported housing model. *Alcoholism Treatment Quarterly*, 17(1-2), 113-131.
- Tsemberis, S., Gulcur, L., et Nakae, M. (2004). Housing first, consumer choice, and harm reduction for homeless individuals with a dual diagnosis. *American Journal of Public Health*, 94(4): 651-656.





# Module 2

## PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD

---

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/plan-aperçu](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/plan-aperçu)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à le Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

© 2014 Commission de la santé mentale du Canada

# Table des matières — module 2

## PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD

### APERÇU 37

Aperçu 38

### GRANDES LIGNES 39

Grandes lignes 40

### TÂCHES DE PLANIFICATION

41

Qu'est-ce que les tâches clés en planification d'un programme de logement d'abord? 42

1. Convoquer une coalition de partenaires et mettre sur pied ... 42
2. Promouvoir la disposition au changement à l'aide du... 45
3. Choisir un cadre conceptuel 46
4. Choisir les organismes d'accueil 47
5. Obtenir du financement 48
6. Élaborer des protocoles de logement 49
7. Embaucher du personnel 49
8. Intégrer des personnes ayant un vécu expérientiel 50
9. Entrer en contact avec les propriétaires 52
10. Élaborer un plan d'évaluation 54

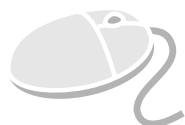


LISTE DE VÉRIFICATION EN  
MATIÈRE DE PLANIFICATION 56

### DÉFIS ET STRATÉGIES

58

1. Défi: confusion, résistance et préoccupations concernant le modèle... 60
2. Défi: élaborer un processus décisionnel efficace 66
3. Défi: planifier un programme qui soit adapté aux besoins... 70
4. Défi: assurer le financement de votre programme 72



ANNEXES & RESSOURCES

73

# APERÇU

MODULE 2 — PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

## Aperçu

Ce module présente un aperçu des grands éléments intervenant dans la planification d'un programme accordant la priorité au logement. Le processus de planification nécessite l'élaboration d'un cadre conceptuel, une communication active, la collaboration avec les partenaires clés, la définition des rôles et des responsabilités (qui fait quoi, où et quand) et l'élaboration d'un plan d'évaluation préliminaire. Après avoir lu ce module, vous devriez connaître :

- Les tâches et les enjeux principaux liés à la planification d'un programme accordant la priorité au logement,
- Les difficultés que pose la planification d'un tel programme,
- Les stratégies proposées pour les surmonter.

Les renseignements contenus dans ce module ont été élaborés en partie à partir des données probantes issues des études et des consultations menées dans le cadre du projet Chez Soi auprès de partenaires ayant déjà conçu et mis en place un programme accordant la priorité au logement. Ce module interactif se compose d'une série de sections complémentaires: la section **À retenir** présente un résumé des enseignements de ce module, la section **Tâches de planification** expose les principales étapes de planification du programme, de l'évaluation des lacunes actuelles à l'élaboration d'un plan d'évaluation du programme et la section **Défis et stratégies** énumère un certain nombre de difficultés qui pourraient survenir au cours du processus de planification ainsi que des stratégies éprouvées visant à surmonter ces difficultés. Ce module comporte également **des annexes** relatives à la planification du programme. Elles proposent une liste de vérification en matière de planification, des rapports et des articles relatifs à la planification, des ressources conçues par des personnes ayant un vécu expérientiel de la maladie mentale, d'autres sur le recrutement de propriétaires et, enfin, des énoncés d'orientation et des protocoles en matière de planification empruntés des sites où le projet Chez Soi a été implanté. Plusieurs autres éléments sont inclus dans ce module, y compris des capsules vidéo pertinentes au sujet exploré.

# GRANDES LIGNES

MODULE 2 — PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Grandes lignes

- **La planification d'un programme accordant la priorité au logement** nécessite de choisir un cadre conceptuel, de communiquer et collaborer avec un certain nombre de partenaires, de définir les rôles et les responsabilités des partenaires et intervenants concernés (qui fait quoi, où et quand) et d'élaborer un plan d'évaluation préliminaire.
- **Les difficultés** les plus courantes du processus de planification sont la confusion, la résistance et les préoccupations concernant le modèle, les défis liés à l'élaboration d'un processus décisionnel efficace, l'adaptation du programme aux besoins particuliers de la communauté et la fidélité au modèle ainsi que le financement.
- **Pour désamorcer la confusion, la résistance et les préoccupations concernant le modèle**, les stratégies proposées sont de redresser dès le départ les idées préconçues concernant l'approche accordant la priorité au logement, de présenter ce modèle comme un moyen d'introduire des services innovateurs, de constituer une bonne équipe dès le départ, de solliciter le concours de partisans de cette approche à l'échelle locale, provinciale et nationale, de solliciter le soutien de la communauté, de présenter les retombées économiques potentielles, d'expliquer et de démystifier l'approche à l'occasion d'activités de formation du personnel et de déconstruire les perceptions négatives du personnel à l'égard de la population visée par le programme.
- **Pour élaborer un processus décisionnel efficace**, les stratégies proposées sont d'utiliser une approche intersectorielle, de mettre en place et de promouvoir une culture de résolution de problèmes et d'apprentissage continu, de préciser les rôles et les responsabilités du personnel et de favoriser la participation de personnes ayant un vécu expérientiel de la maladie mentale.
- **Pour adapter le programme aux besoins particuliers de la communauté**, les stratégies proposées sont d'anticiper le plus tôt possible les difficultés spécifiques au contexte où le programme sera implanté, de créer de bons rapports avec les propriétaires et de concevoir un bon processus d'évaluation.
- **Pour assurer le financement du programme**, les stratégies proposées sont de bien se renseigner au sujet des sources de financement dans le secteur du logement et des services de supervision dans le contexte donné, de tirer avantage de l'expérience acquise par les responsables de programmes implantés dans d'autres régions et d'envisager plusieurs sources de financement.



# TÂCHES DE PLANIFICATION

MODULE 2 — PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester



# Qu'est-ce que les tâches clés en planification d'un programme de logement d'abord?

1

## Convoquer une coalition de partenaires et mettre sur pied un groupe de planification

Pour concevoir un programme efficace et durable répondant aux besoins particuliers d'une communauté donnée, il est essentiel de travailler avec plusieurs partenaires importants issus de divers secteurs. Dans les contextes où les champs de compétence liés au logement et à l'itinérance sont séparés de ceux liés à la santé mentale et aux services de soutien, il est d'autant plus nécessaire de rapprocher les partenaires des milieux du logement et de la santé mentale.

Les coalitions de partenaires varient selon les contextes et peuvent prendre des formes différentes selon que les groupes élaborent un programme à partir de ressources existantes ou conçoivent un tout nouveau programme. Puisque l'objectif est de créer une coalition de partenaires aussi complète que possible, les groupes peuvent inclure autant de collaborateurs que possible en fonction de leur contexte particulier.

## 1. Convoquer une coalition de partenaires et mettre... cont.

En plus des groupes mentionnés ci-dessus, les concepteurs de programmes peuvent envisager d'inclure les partenaires suivants:

- Des **leaders et défenseurs** locaux.
- Les **autorités publiques en matière de santé**, en particulier les responsables des politiques et de la planification en matière de santé mentale et les responsables des questions relatives à la population ciblée.
- Des **équipes de traitement dynamique ou de soutien d'intensité variable** de la communauté offrant des services de santé mentale ou d'autres services de soutien.
- Des **organismes de protection des usagers et des personnes ayant un vécu expérimental de la maladie mentale ou de l'itinérance**.
- Des représentants **de la police et du système de justice pénale**.
- Des représentants **des secteurs de l'emploi et de l'éducation**.
- Des **baillleurs de fonds potentiels**, y compris les gouvernements municipaux, provinciaux et fédéral, les organismes de la communauté, les conseils consultatifs communautaires de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance et les fondations privées.
- Des **responsables des programmes d'aide au revenu**.
- Des **représentants du milieu des affaires**.
- Des membres **des comités de quartier et associations de résidents**.
- Des **membres de la collectivité** issus de la population ciblée (notamment des membres des communautés autochtones et ethnoculturelles, des jeunes, des survivantes de violence familiale).

Avant tout, la participation de personnes ayant un vécu expérimental de l'itinérance (ou de la maladie mentale, selon la population ciblée) assure aux groupes que leur programme soit centré sur les besoins des personnes directement concernées et réponde aux principales difficultés auxquelles sont confrontés les membres de la population ciblée. De plus, les personnes ayant un vécu expérimental (de l'itinérance ou de la maladie mentale) peuvent témoigner directement des principaux défis qui se posent à leur communauté. D'autre part, il est conseillé de solliciter la participation et l'aide de groupes ayant de l'expérience en matière de conception et de mise en œuvre de programmes accordant la priorité au logement.



*Visionnez des vidéos au sujet de: convoquer une coalition de partenaires et mettre sur pied un groupe de planification:*

<http://www.youtube.com/watch?v=YpytU989uY0>

<http://www.youtube.com/watch?v=c0yfT8G6KHg>

## 1. Convoquer une coalition de partenaires et mettre... cont.



À ce stade-ci, il importe également de communiquer et de tisser des liens avec la collectivité, y compris le milieu des affaires et les associations de propriétaires et de résidents pour s'assurer que le plus grand nombre possible de partenaires accordent leur soutien au programme et à ses participants. Tâchez d'obtenir le soutien de ces groupes aussitôt que possible et de leur expliquer en quoi l'approche accordant la

priorité au logement fait partie de la solution. En identifiant les « partisans » du modèle au sein de votre collectivité, y compris parmi les politiciens et citoyens influents, les programmes peuvent commencer à établir des rapports positifs avec différents segments de la collectivité.

Dès l'étape préliminaire, il est conseillé de mettre sur pied un groupe de planification pour guider et faciliter le processus

d'exploration et de mise en œuvre du programme. Avant d'élaborer des solutions particulières, le groupe de planification peut sensibiliser les partenaires potentiels à la problématique globale et susciter leur intérêt pour une solution inspirée de l'approche accordant la priorité au logement.

## 2

# Promouvoir la disposition au changement à l'aide du marketing social – comment formuler votre message

La promotion d'une certaine préparation au changement exige une stratégie de marketing social. Celle-ci sert notamment à recueillir l'appui d'une masse critique de partenaires importants et à répondre aux préoccupations des sceptiques.

La clé du marketing social est d'anticiper les points de vue des différents publics et de développer des messages clairs expliquant le modèle accordant la priorité au logement de manière à attirer les partenaires potentiels au sein d'une coalition communautaire. Par exemple, pour attirer des bailleurs de fonds et des représentants du milieu des affaires dans la coalition, il faut être prêt à vanter les mérites du modèle en termes de bienfaits économiques et de rapport coût-efficacité. Pour y attirer les groupes de défense du droit au logement, il est stratégique d'expliquer que ce modèle répond en partie aux préoccupations plus globales concernant l'accessibilité et le droit au logement. Pour attirer dans votre coalition les organismes d'aide au logement et de lutte contre l'itinérance (par exemple, les refuges), il est important de préciser quel sera leur rôle spécifique dans le contexte d'un système de soins plus large centré sur la population itinérante et motivé par des principes accordant la priorité au logement. Finalement, pour faciliter la participation des membres de la

collectivité, il est utile de rappeler que les programmes peuvent toujours adapter les principes fondamentaux du modèle aux besoins particuliers du contexte où il est implanté.

Le rapprochement de tous ces groupes et des membres de la collectivité exige par ailleurs de savoir anticiper et redresser les idées préconçues au sujet du modèle. Les idées préconçues les plus répandues sont que le modèle ignore les besoins particuliers des femmes et des familles (en fait, le modèle peut être adapté à différentes sous-population), qu'il implique « d'offrir des logements gratuits aux toxicomanes » (le modèle n'est pas exclusivement axé sur le logement et exige notamment des participants qu'il se soumettent aux visites à domicile et assument les responsabilités qui incombent à tout « bon locataire ») et qu'il n'est pas approprié aux besoins particuliers des personnes et groupes de personnes devant vivre en logement supervisé (avec services) ou en habitation collective. S'il est effectivement centré sur les choix des individus, ce modèle n'en est pas nécessairement un d'habitat dispersé. Si la majorité des personnes en situation d'itinérance ont tendance à choisir leur propre logis, le modèle accordant la priorité au logement répond également aux besoins de celles qui préfèrent d'autres avenues.

### 3

## Choisir un cadre conceptuel

Au moment de définir un cadre conceptuel pour votre programme, il est indiqué de commencer par évaluer les problèmes et les lacunes existantes dans le système de services et d'aide au logement pour les personnes en situation d'itinérance en général, et pour la population ciblée par votre programme en particulier. Envisagez les programmes existants à la lumière des éléments principaux et de la philosophie caractéristique du modèle accordant la priorité au logement. Les éléments principaux du modèle sont, entre autres:

1. L'offre de logements conformes aux désirs des clients, à l'aide de subventions au logement,
2. L'offre de services de soutien clinique, tels que le soutien d'intensité variable ou les traitements dynamiques offerts dans la communauté, qui sont distincts de l'aide au logement,
3. L'offre d'autres mesures de soutien telles que l'aide à l'insertion communautaire, les services de développement professionnel et l'acquisition assistée de compétences de vie autonome,
4. La participation de personnes ayant un vécu expérientiel.

Pour bien cerner les enjeux fondamentaux, il importe de rencontrer divers partenaires potentiels issus de différents secteurs d'activité. Il est particulièrement important d'approcher des groupes et individus initialement réfractaires au modèle afin de comprendre leurs points de vue et répondre à leur préoccupations. Une inquiétude assez répandue est que le modèle accordant la priorité au logement remplacera les services existants au lieu de les compléter. En cernant les lacunes existantes, les groupes peuvent réfléchir aux moyens par lesquels le modèle proposé peut compléter les services existants dans le cadre d'un système complet de soins et de lutte contre l'itinérance.

Une autre inquiétude souvent exprimée est que le modèle ne soit pas approprié au contexte local et aux besoins particuliers de certains secteurs de la collectivité. Il est possible de dissiper cette inquiétude en communiquant adéquatement les éléments fondamentaux du modèle et en expliquant que le celui-ci peut et doit être mis en œuvre d'une manière qui soit adaptée, par exemple, aux besoins spécifiques des populations ethnoculturelles ou aux exigences particulières des personnes autochtones en matière de santé mentale.



*Pour un aperçu des composants du program que sont admissibles pour financement du HPS*

*Cliquez ici:*

[www.esdc.gc.ca/eng/communities/homelessness/housing\\_first/activities.shtml](http://www.esdc.gc.ca/eng/communities/homelessness/housing_first/activities.shtml)

## 4

## Choisir les organismes d'accueil

Une étape essentielle du processus de planification est le choix d'un organisme d'accueil pour le programme. Cet organisme sera responsable d'offrir les services cliniques et de soutien ainsi que les services de logement. Il importe de tenir compte de tous les points positifs et négatifs des organismes d'accueil potentiels dès l'étape préliminaire du projet. Selon le contexte particulier de la collectivité où le programme doit être implanté, certains groupes préfèrent choisir un seul organisme d'accueil, tandis que d'autres adoptent un modèle d'intervention partagée regroupant plusieurs organismes d'accueil.

Parmi les critères à considérer, mentionnons la connaissance de la philosophie du rétablissement, l'expérience du modèle accordant

la priorité au logement, la flexibilité de l'organisme, soit sa capacité à innover et à opérer des changements, et l'ouverture à l'idée d'utiliser des approches créatives inédites. Un autre critère est l'expérience et l'aisance en matière de soutien direct d'individus présentant des besoins complexes, tels qu'une condition de santé mentale complexe, des problèmes de dépendance ou d'autres problèmes de santé. Les organismes actifs sur la question du logement et ceux dont le principal champ d'intervention est la santé mentale ont parfois des points de vue fort divergents. Il importe que l'organisme d'accueil soit perçu comme un allié de confiance par l'ensemble des partenaires.

Pour ce qui est du volet logement, il faut aussi évaluer la capacité d'un organisme d'accueil de

communiquer avec les propriétaires et leurs regroupements, particulièrement dans les régions et localités où les taux d'inoccupation sont faibles. Par souci de préserver de bons rapports avec les propriétaires, certains organismes offrant déjà des services de placement à d'autres clientèles (par exemple, aux personnes âgées ou aux personnes en situation d'invalidité) seront peut-être réticents à offrir de bons logements aux clients de programmes accordant la priorité au logement.

*Visionnez cette vidéo pour en savoir plus sur le projet Pathways de Philadelphie et sa collaboration innovatrice avec l'Hôpital universitaire Thomas Jefferson*  
<http://www.youtube.com/watch?v=3VNZGEpuKBY>





## 5

# Obtenir du financement

Une autre tâche de planification incontournable est d'obtenir du financement. Les mécanismes de financement varient d'un contexte ou d'une province à l'autre. Parmi les bailleurs de fonds possibles, mentionnons:

- les gouvernements municipaux, régionaux et provinciaux,
- les organismes communautaires reconnus par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance,
- les conseils consultatifs communautaires de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (qui jouent un rôle consultatif en aidant les organismes communautaires à prendre des décisions concernant le financement obtenu dans le cadre de ce programme),
- les fondations privées.

Les partenaires peuvent commencer par chercher à comprendre le fonctionnement des divers mécanismes de financement existants dans leur contexte particulier. Cela implique notamment de se familiariser avec les différentes sources de financement dans le secteur du logement et des services. Dans certaines provinces, par exemple en Ontario, la ville ou la municipalité jouent un rôle de premier plan en ce qui a trait au financement dans le secteur du logement, tandis que dans la plupart des autres contextes, le logement est principalement du ressort du gouvernement provincial et le palier municipal ne joue qu'un rôle de planification et de réglementation. Quant au financement des services, il provient habituellement des ministères de la santé (ou des autorités régionales) et des ministères responsables de l'aide au revenu, de l'assistance au développement professionnel et de l'enseignement post secondaire. Il est conseillé de s'informer auprès des programmes déjà implantés dans d'autres régions pour savoir comment ceux-ci ont obtenu leur financement. Dans le même ordre d'idée, il est conseillé de s'inspirer des stratégies de financement qui ont porté fruit dans votre propre contexte. Dans tous les cas, il est utile d'envisager plusieurs sources de financement (et de ressources humaines) dans les secteurs de la santé, du logement et du développement social, sources qui devront ensuite être consolidées et coordonnées.



*Ressources supplémentaires:*

- 1. Collective Impact (pdf en anglais)*
- 2. Channeling Change: Making Collective Impact Work (pdf en anglais)*
- 3. Embracing Emergency: How Collective Impact Addresses Complexity (pdf en anglais)*
- 4. Understanding the Value of Backbone Organizations in Collective Impact (pdf en anglais)*



## 6

# Embaucher du personnel



Pour consulter d'autres ressources à ce sujet, voir :

1. *Tâche de planification 6: embaucher du personnel*

2. *Descriptions d'emploi*

Il est essentiel de former une équipe responsable du logement et une autre responsable des services de soutien. Il importe d'embaucher des personnes qui souscrivent aux valeurs et à la vision du modèle accordant la priorité au logement. En particulier, les employés du programme devraient souscrire à la notion selon laquelle le logement est un droit humain fondamental, adhérer à la philosophie du rétablissement, faire confiance aux choix des clients et soutenir la participation des personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale. Au stade de la planification, avant de procéder aux embauches, il est important de construire un profil des compétences et des valeurs que les membres du personnel devraient posséder, que ce soit initialement ou suite à une formation appropriée. Ces profils devraient être adaptés aux divers rôles confiés aux membres de l'équipe clinique et de l'équipe

responsable du logement, respectivement. Au moment de l'embauche, assurez-vous de choisir avec soin des candidats aux qualités appropriées et, dès les premières étapes du projet, offrez aux membres du personnel des séances de formation aux principes fondamentaux de l'approche accordant la priorité au logement et aux services centrés sur le rétablissement. Gardez tout de même à l'esprit que les valeurs de la philosophie de rétablissement sont difficiles à inculquer seulement par la formation et devraient conséquemment faire partie des attributs recherchés initialement chez les candidats potentiels.

Il est également important de concevoir un protocole pour faire en sorte que les équipes de logement et de services coopèrent et évoluent de manière cohésive. Prévoyez également un mécanisme d'imputabilité.

## 7

# Élaborer des protocoles de logement

Lorsqu'on réfléchit au processus de logement, plusieurs éléments logistiques doivent être sérieusement considérés. L'élaboration de protocoles est importante pour formuler des consignes claires et centrées sur l'action, notamment en ce qui a trait à l'offre de logement permanent ou temporaire, au déménagement et à l'entreposage, aux transferts et aux expulsions. Les protocoles devraient assigner un ensemble particulier de responsabilités à chaque membre du personnel et favoriser la responsabilisation des employés envers le modèle.



[Cliquez ici.](#)

*En guise d'exemple veuillez consulter les protocoles du projet Chez Soi de Toronto.*

## 8

# Intégrer des personnes ayant un vécu expérientiel

*Doug fait partie des 127 intervenants qui fournissent des services aux participants du projet « Chez Soi ». Il coordonne les tâches de 100 résidents d'une initiative d'habitation communautaire.*



### 1. En attendant Jon



### 2. Vu et entendu

*Visionnez les vidéos:*

1. <https://www.youtube.com/watch?v=9OWXq9eQSFA>

2. <https://www.youtube.com/watch?v=993u31iSN5g>

Il est essentiel de prendre en considération et d'intégrer, dès les premières étapes du processus de planification, les perspectives de plusieurs personnes ayant un vécu expérientiel. Ces personnes devraient participer à toutes les étapes de planification d'une façon soutenue et significative. Certains programmes, par exemple, font en sorte d'inclure des individus ayant une expérience directe de l'itinérance ou de la maladie mentale dans leur équipe de services cliniques, ce qui peut s'avérer fort utile lorsque vient le temps d'approcher des participants. Les équipes de traitements communautaires dynamiques, par exemple, doivent toujours comporter au moins un préposé au soutien des pairs. De plus, les programmes devraient assurer la participation de personnes ayant un vécu expérientiel aux processus d'évaluation et d'assurance de la qualité. Afin d'éviter la considération purement symbolique, au moment d'embaucher des personnes ayant un vécu expérientiel, les descriptions d'emploi devraient énumérer clairement les rôles et les tâches qui incombent au titulaire du poste. Les partenaires suggèrent par ailleurs d'embaucher une personne (dans

certains cas, un autre pair) pour superviser les préposés au soutien des pairs et les aider à bien remplir leur rôle.

En plus d'employer des personnes ayant un vécu expérientiel, plusieurs partenaires suggèrent de créer de nouvelles communautés de clients. Ils suggèrent également d'offrir la possibilité aux participants d'entrer en contact les uns avec les autres et de s'entraider. Par exemple, un groupe de préposés au soutien des pairs a formé un comité consultatif, un groupe organisé, dirigé et soutenu par des participants. Ce groupe a été conçu pour donner l'occasion aux participants de soulever des problèmes, d'en discuter entre eux et de trouver des solutions appropriées. Une autre idée suggérée par les partenaires est de créer un poste d'ombudsman, ou de protecteur des pairs. Cette personne reste accessible et les participants peuvent la consulter en tout temps si elles ont des inquiétudes quant aux services qu'ils reçoivent.

D'autres partenaires suggèrent d'organiser des groupes de discussion avec les participants lors des étapes de planification. Ces consultations permettent une certaine rétroaction sur la

## 8. Intégrer des personnes ayant un vécu expérientiel... cont.

direction et l'évolution du processus. Dans le cadre du projet Chez Soi de Vancouver, par exemple, les groupes de discussion avec des personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale ont mené à la création d'un groupe de clients témoin et de divers autres sous-comités, en plus d'élargir le rôle des personnes ayant un même vécu au sein du programme. Comme l'explique une de ces personnes à Toronto : « Nous parlons à partir de notre expérience et nous participons aux travaux des sous-comités. Je donne souvent des exemples tirés de mon expérience personnelle, de ce que je vivais personnellement quand j'étais dans telle ou telle situation. Je peux formuler des recommandations au sujet des services dont les gens qui reçoivent un logement ont besoin »<sup>1</sup>. Dans le cadre du projet Chez Soi de Toronto, une structure de gouvernance spéciale a été mise en place: un comité de personnes ayant un vécu expérientiel. Un organisateur préposé au soutien des pairs a été embauché spécialement pour animer ce comité, lui donner une certaine direction et offrir du soutien à ses membres.

Ceux-ci reçoivent des honoraires et participent à un certain nombre de groupes témoin formés pour examiner des enjeux importants à leurs yeux.

Plusieurs partenaires ont souligné l'importance de bien former les participants lors de la création d'un caucus ou d'un groupe témoin de personnes ayant un vécu expérientiel. Les participants devraient recevoir des conseils quant à « la structure du programme et leur participation aux sous-comités... cela les met en confiance et leur donne la liberté de s'exprimer et de transmettre leurs connaissances »<sup>2</sup>. Il est aussi utile d'organiser des ateliers de formation pour éduquer les membres au sujet de l'engagement des pairs. Une telle démarche de formation facilite la transition de ces derniers dans l'équipe et fait valoir la nécessité de rester sensibles aux déséquilibres de pouvoir. La participation des personnes ayant un vécu expérientiel devrait être fréquente et soutenue.

Les personnes ayant un vécu expérientiel, quant à elles, suggèrent d'inclure dès le départ des pairs dans l'équipe de planification et de les inviter à toutes les rencontres

de planification. Cela fait en sorte que les pairs et les membres de l'équipe de services soient en communication constante, rendant ainsi l'engagement des pairs d'autant plus significatif. Les pairs offrent une perspective importante sur les ressources actuellement accessibles à la population ciblée, y compris les difficultés d'accéder à ces ressources et les autres défis à considérer dans le processus de planification.

---

<sup>1</sup> Nelson, G., Macnaughton, E., Curwood, S.E., Egalite, N., Piat, M. et Goering, P. (2011). *Planification et élaboration de propositions pour le projet Chez Soi de la Commission de la santé mentale du Canada : Rapport intersites*, Commission de la santé mentale du Canada



*Cliquez ici: pour consulter un document portant sur la stigmatisation et la discrimination ainsi que sur la planification de l'engagement des pairs, rédigés par des personnes ayant un vécu expérientiel.*

## 9

## Entrer en contact avec les propriétaires

Il est essentiel de développer de bons rapports avec les propriétaires dès les étapes initiales du processus. Deux stratégies s'offrent aux concepteurs de programmes:

### 1. Trouver un service ou un organisme de logement qui servira de facilitateur.

Une collaboration avec un organisme ou un service de logement ayant déjà de bons rapports avec les propriétaires dans votre collectivité pourra vous mettre en bonne position pour solliciter la participation des propriétaires à un programme accordant la priorité au logement.

### 2. Si cette option n'est pas envisageable, il est essentiel d'approcher les propriétaires et les gestionnaires immobiliers.

Une bonne façon de faire valoir la participation à un programme accordant la priorité au logement auprès des propriétaires et gestionnaires immobiliers est de leur expliquer que cela leur garantit un loyer ainsi que la sécurité de services cliniques aux participants. Dans ce sens, il importe d'approcher des propriétaires d'immeubles ou des gestionnaires de sociétés immobilières plutôt que des membres du personnel sur place. Les propriétaires et gestionnaires sont d'avantage susceptibles d'être convaincus par les arguments économiques. De plus, l'expérience nous enseigne que ces individus démontrent parfois une volonté altruiste de « redonner » à leur communauté.

Il est probable que les propriétaires soient peu familiers avec l'approche accordant la priorité au logement. Envisagez de produire une brochure explicative décrivant le modèle, de façon générale, ainsi que votre programme en particulier. Une autre stratégie consiste à approcher un groupe de propriétaires lors d'une assemblée communautaire au cours de laquelle un employé donne une présentation sur le modèle. Si vous adoptez cette stratégie, les associations de propriétaires à l'échelle municipale sont un bon point d'entrée. Certaines communautés ont aussi fait intervenir des individus particulièrement habiles à vanter le modèle d'affaire de leur programme.

Lorsque vous communiquez avec les propriétaires, il est important de souligner qu'une équipe de services adaptés, constitué d'intervenants sensibles et compétents, sera en contact constant avec les participants du programme. Tâchez d'expliquer que les membres de votre équipe rencontreront les participants sur une base hebdomadaire et seront en mesure de réagir rapidement à toutes les situations qui pourraient survenir. Au fur et à mesure que se renforcent les liens avec les propriétaires, collaborez avec eux pour élaborer des stratégies de prévention des expulsions. De plus, envisagez d'organiser des événements spéciaux (par ex. causeries mensuelles ou bimensuelles) à l'intention des propriétaires pour favoriser la communication et le transfert



*Littérature supplémentaire:*

*Landlord and property owner/manager's newsletter (Moncton Example.)*

## 9. Entrer en contact avec des propriétaires. cont.



1. Des propriétaires tolérants



2. 400 enfants



*Entrer en contact avec les propriétaires.*

*Visionnez les capsules vidéos:*

1. [www.youtube.com/watch?v=2rEvNh0ZIOo](http://www.youtube.com/watch?v=2rEvNh0ZIOo)

2. [www.youtube.com/watch?v=OJDafa1WPAM](http://www.youtube.com/watch?v=OJDafa1WPAM)

des connaissances et renforcer les liens existants. Finalement, l'échange d'information avec les propriétaires est une autre tâche de planification très importante. La conception d'une infolettre mensuelle (consultez cet exemple du projet de Moncton) est une excellente façon de communiquer avec les propriétaires, en plus des « visites » informelles régulières des membres de l'équipe de logement. Téléchargez ce document Power Point (en anglais), conçu par l'équipe de logement du projet de Toronto, présentant des renseignements à l'intention des propriétaires.

## 10

## Élaborer un plan d'évaluation

Il est primordial d'évaluer votre programme pour plusieurs raisons. D'abord, cette information est importante pour les bailleurs de fonds et peut s'avérer un élément essentiel à la survie à long terme de votre programme. Deuxièmement, les données d'évaluation sont utiles au programme lui-même car elles permettent aux partenaires de distinguer les éléments du programme qui fonctionnent bien de ceux qui fonctionnent moins bien. De plus, l'évaluation permet de mesurer la fidélité du programme aux principes fondamentaux du modèle accordant la priorité au logement.

Avant d'élaborer un plan d'évaluation, commencez par déterminer si vous préférez que l'évaluation incombe à une équipe interne (au sein même du programme) ou externe (des consultants extérieurs au programme). Lors des étapes de planification, l'équipe d'évaluation devraient collaborer avec les partenaires pour élaborer un modèle logique, déterminer ce qu'il faudra mesurer et à quelle fréquence et choisir un système de collecte de données, y compris la création d'une base de données.



*Téléchargez les documents d'évaluation de la fidélité.*



## LOGEMENT D'ABORD TÂCHES DE PLANIFICATION



1

Convoquer une coalition de partenaires et mettre sur pied un groupe de planification



2

Promouvoir la disposition au changement à l'aide du marketing social - comment formuler votre message



3

Choisir un cadre conceptuel



4

Choisir les organismes d'accueil



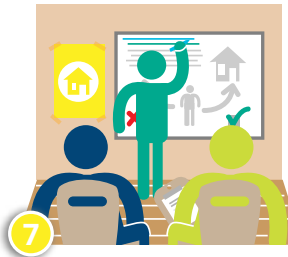
5

Obtenir du financement



6

Embaucher du personnel



7

Élaborer des protocoles de logement



8

Intégrer des personnes ayant un vécu expérientiel



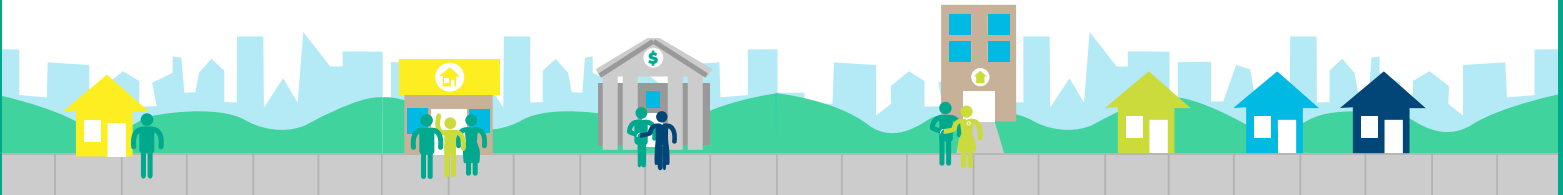
9

Entrer en contact avec les propriétaires



10

Élaborer un plan d'évaluation



*L'infographie ci-dessous illustre les dix tâches de planification*



# EN PRIME: MODULE 2

## LISTE DE VÉRIFICATION EN MATIÈRE DE PLANIFICATION

### MODULE 2 — PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD

#### 1 Convoquer une coalition de partenaires et mettre sur pied un groupe de planification

- Mettre sur pied un groupe de travail multisectoriel
- Faire appel à l'expérience de personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale
- Consulter des groupes ayant de l'expérience en matière de programmes accordant la priorité au logement
- Communiquer avec la collectivité au sujet de l'approche accordant la priorité au logement
- Entrer en contact avec les partisans du modèle dans votre collectivité
- Mettre sur pied un groupe de planification

#### 2 Promouvoir la disposition au changement à l'aide du marketing social

- Tâcher de comprendre les différents points de vue des partenaires au sujet de l'approche accordant la priorité au logement
- Élaborer des messages adaptés aux différents publics pour présenter et expliquer le modèle

#### 3 Choisir un cadre conceptuel

- Évaluer les lacunes dans les services existants
- Déterminer comment le modèle accordant la priorité au logement peut compléter les services existants
- Communiquer les principes fondamentaux du modèle et répondre aux préoccupations exprimées dans la collectivité
- Envisager des moyens pour adapter le modèle à la réalité de votre collectivité

#### 4 Choisir un organisme d'accueil

- Prendre en considération les avantages et inconvénients des organismes d'accueil potentiels
- Prendre en considération les avantages et inconvénients respectifs du modèle à organisme unique et du modèle à organismes multiples
- Choisir un ou plusieurs organismes d'accueil

#### 5 Obtenir du financement

- Recueillir des renseignements au sujet des sources de financement potentielles dans les secteurs du logement et des services
- Explorer et envisager plusieurs sources de financement selon le contexte particulier ou la province où le programme doit être implanté
- Communiquer avec d'autres programmes financés pour vous inspirer de leurs expériences



*Télécharger la liste imprimable:*

*[Cliquez ici.](#)*

## 6 **Embaucher du personnel**

- Définir les descriptions d'emploi des membres des équipes de logement et de services
- Définir le profil des compétences et des valeurs des candidats recherchés
- Planifier des activités de formation au modèle et principes accordant la priorité au logement
- Préciser les rôles et responsabilités de chaque membre du personnel et des équipes

## 7 **Élaborer des protocoles de logement**

- Rédiger un protocole relatif à l'obtention de logements
- Rédiger un protocole relatif au logement temporaire, aux déménagements et à l'entreposage
- Rédiger un protocole relatif aux transferts et aux expulsions

## 8 **Intégrer des personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale**

- Mener des groupes de discussion pour connaître les perspectives de personnes ayant un vécu expérientiel au sujet de la direction et du processus de planification du programme.
- Créer des postes rémunérés à temps plein à l'intention de personnes ayant un vécu expérientiel
- Définir les descriptions des emplois offerts aux personnes ayant un vécu expérientiel, en prenant soin de détailler les différents rôles et responsabilités
- Élaborer un plan pour impliquer les personnes ayant un vécu expérientiel dans le processus d'évaluation et d'assurance de la qualité

## 9 **Entrer en contact avec les propriétaires**

- Communiquer avec les organismes de logement existants pour trouver des pistes concernant les propriétaires à approcher dans votre collectivité
- Concevoir et distribuer une brochure informative à l'intention des propriétaires décrivant le modèle accordant la priorité au logement
- Organiser une séance d'information à l'intention des propriétaires

## 10 **Élaborer un plan d'évaluation**

- Choisir une équipe d'évaluation interne ou externe
- Élaborer un cadre conceptuel pour votre programme
- Collaborer avec les partenaires pour déterminer ce qui doit être suivi et mesuré
- Mettre en place un système ou une base de données pour recueillir les données d'évaluation
- Déterminer la fréquence de la collecte des données ainsi que les personnes responsables

# DÉFIS ET STRATÉGIES

MODULE 2 — PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD

---

Photo by Shane Fester

# Planification de logement d'abord : défis et stratégies

## *Quels sont les principaux défis à anticiper lors du processus de planification?*

Nos consultations auprès de plusieurs partenaires ayant déjà développé et mis en place des programmes accordant la priorité au logement révèlent un certain nombre de défis. Nous avons divisé ces défis en quatre sections:

1. Désamorcer la confusion, la résistance et les préoccupations concernant le modèle accordant la priorité au logement,
2. Élaborer un processus décisionnel efficace,
3. Planifier un programme qui soit adapté aux besoins particuliers de la communauté et
4. Assurer le financement de votre programme.

Chaque section présente un ensemble de stratégies éprouvées par des partenaires ayant eux-mêmes planifié des programmes accordant la priorité au logement. Nous avons également inclus dans ce document un certain nombre de connaissances acquises dans le cadre du projet Chez Soi.

1

## Défi : confusion, résistance et préoccupations concernant le modèle accordant la priorité au logement.

Il est souvent difficile de communiquer en quoi consiste l'approche accordant la priorité au logement. Lorsque les communautés entendent parler de logement social dispersé et des difficultés auxquelles sont confrontés les participants du modèle accordant la priorité au logement, la résistance et les inquiétudes ne sont pas rares. Les idées préconçues au sujet de ce modèle contribuent à la résistance affichée par certaines communautés. Par exemple, une idée préconçue assez répandue

chez les individus peu familiers avec le modèle est que le programme « déchargera » des personnes vulnérables dans des logements sans leur offrir de soutien. Par ailleurs, les partenaires déjà impliqués dans des programmes de logements communautaires s'inquiètent souvent pour l'avenir des services existants. Il arrive que les partenaires craignent une certaine compétition entre l'approche accordant la priorité au logement et les modèles de logement supervisé existants.

# Quelles sont les stratégies pour désamorcer la confusion, la résistance et les préoccupations concernant le modèle accordant la priorité au logement?

## 1. Redresser dès le départ les idées préconçues concernant le modèle accordant la priorité au logement.

Redressez les idées préconçues en entraînant le public dans une franche discussion au sujet du modèle et de ses éléments principaux. Les membres des équipes de logement et de services cliniques du programme Chez Soi et d'autres partenaires importants remarquent que pour combattre les préjugés voulant que les individus soient casés et oubliés, il est utile d'expliquer que les participants sont en communication constante avec une équipe de services adaptés. Il est particulièrement important de communiquer ce message aux propriétaires, aux membres des communautés et au public en général.

## 2. Présentez votre programme comme un moyen d'introduire des services innovateurs.

Il arrive que les pourvoyeurs de services des autres programmes manifestent une certaine résistance au modèle accordant la priorité au logement. Cela est compréhensible, car ils perçoivent cette approche comme une menace



## 2. Présentez votre programme comme un moyen.... cont.

à leur organisation et aux services qu'ils dispensent. Dans le cadre des projets Chez Soi, les partenaires évoquent un climat de tensions au tout début entre les individus et les organismes. Ces tensions étaient dues à des expériences passées, à une certaine compétition entourant les rôles respectifs, à des priorités divergentes et à un manque de connaissance réciproque des différentes démarches<sup>1</sup>. Ces sentiments sont souvent liés à des inquiétudes concernant la survie des organismes. Le modèle accordant la priorité au logement devrait être perçu comme une approche nouvelle et innovante de l'offre de services ainsi qu'un moyen pour les pourvoyeurs de services d'introduire de nouveaux modes de prestation de services, plutôt que comme une façon de remplacer ou de mettre de côté les intervenants et les services existants. Encouragez les organismes à réfléchir aux possibilités qu'offre ce modèle innovateur sous l'angle du remaniement des ressources et des façons d'intervenir auprès des participants. Par exemple, vous pouvez encourager les refuges à revenir à un mode d'offre de logement d'urgence à court terme et à s'insérer dans un processus intégré d'acheminement vers un logement permanent, et ce, dans le cadre d'un modèle accordant la priorité au logement. Devant la perspective d'une réorientation des services, certains individus sont plus ouverts et enthousiastes que d'autres. Il est important d'entretenir de bons rapports avec les individus les plus enthousiastes dès les premières étapes du processus de planification afin de faciliter la participation éventuelle des organismes

et des communautés dont ils font partie. Il est tout aussi important de communiquer très tôt avec les partenaires qui se montrent réticents afin de répondre directement à leurs inquiétudes.

Pour réussir à réorienter les pourvoyeurs de services vers le modèle accordant la priorité au logement, les partenaires soulignent l'importance de développer une vision commune. Par exemple, les partenaires peuvent adopter une vision commune concernant le développement de services centrés sur le rétablissement dans le cadre d'un système global de soins comportant un processus intégré d'acheminement et guidé par les principes fondamentaux de l'approche accordant la priorité au logement. Les pourvoyeurs de services, les personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale et d'autres partenaires importants devraient tous partager cette vision. Au sein du projet Chez Soi, dans plusieurs sites, les partenaires se sont rendus à une vision selon laquelle le logement est un droit fondamental et non pas un privilège que l'on doit mériter. Ils ont aussi compris que le modèle des programmes accordant la priorité au logement, lorsqu'il est clairement et systématiquement expliqué, offre un bon point de départ pour développer une vision commune. Une compréhension commune claire de ce qu'est le modèle, et de ce qu'il n'est pas, aide à surmonter un autre obstacle fréquent, soit l'impression que « nous faisons déjà cela ». Pour désamorcer cette impression, il est utile de rappeler les différents éléments inclus dans l'outil d'auto-évaluation de la fidélité au modèle. Cela permet

par ailleurs de communiquer dès les premières discussions avec les partenaires potentiels ce qu'est et ce que n'est pas le modèle accordant la priorité au logement.

De plus, réfléchissez longuement aux moyens par lesquels votre programme pourra travailler en coordination avec les services existants et mettre à profit les ressources existantes dans votre collectivité, y compris les programmes qui font déjà un travail similaire. Les ressources et réseaux existants sont peut-être même en mesure de vous aider lors de votre processus de planification. Par exemples, des partenaires de Winnipeg ont décrit comment la collaboration avec d'autres intervenants pour mettre sur pied des équipes de traitement dynamique dans la communauté et de soutien d'intensité variable servait en fait un objectif important, soit le développement des capacités des intervenants. Il est particulièrement important de rapprocher les partenaires du secteur du logement qui offriront les services de logement, de ceux du secteur des soins et services en santé mentale qui offriront les traitements dynamiques dans la communauté, le soutien d'intensité variable et d'autres services. Il est aussi important d'aller au-delà de ces deux secteurs pour former des partenariats avec des gens d'affaires, des propriétaires, des organismes de logement, des universitaires et des représentants du gouvernement à l'échelle municipale et provinciale.

---

<sup>1</sup> Nelson, G., Macnaughton, E., Curwood, S.E., Egalite, N., Piat, M. & Goering, P. (2011). Planning and proposal development for the Mental Health Commission of Canada's At Home/Chez Soi Project: Cross-site report. Mental Health Commission of Canada.



### 3. Constituez une « bonne équipe » dès le départ.

Plusieurs partenaires définissent la « bonne équipe » comme un groupe de personnes partageant une vision et un ensemble de valeurs positives à l'égard du programme accordant la priorité au logement et de son potentiel transformateur. Comme l'explique un partenaire, « lorsqu'on commence à penser à la structure de direction et à l'équipe, il faut se donner la chance de choisir les bonnes personnes. Et celles-ci ne sont pas nécessairement celles qui ont le plus d'ancienneté ». Très tôt dans le processus, l'équipe devrait inclure des individus dont les points de vue reflètent une expérience « de la base », en particulier des pourvoyeurs de services sur le terrain et des personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale. Les individus chargés d'assurer la direction du programme, en plus de comprendre parfaitement les principes et les valeurs du modèle accordant la priorité au logement, devraient y souscrire pleinement.

Au moment de procéder à l'embauche du personnel, prenez bien le temps d'évaluer l'affinité et la compatibilité des candidats avec les valeurs sous-jacente au modèle. Pour mesurer l'affinité des postulants, il est utile de bien définir les compétences nécessaires pour chaque poste à pourvoir. Par exemple, certains partenaires suggèrent d'embaucher des personnes empathiques et progressistes en matière de santé mentale et sensibles aux défis que doivent affronter les participants. Il est aussi utile d'anticiper les lacunes potentielles, surtout dans les programmes d'envergure plus modeste. S'il vous est impossible d'embaucher assez de personnel pour répondre à tous les besoins du programme, n'hésitez pas à chercher de l'aide auprès des organismes communautaires existants et à solliciter l'assistance de bénévoles dans la collectivité. Vous pouvez également consulter des programmes accordant la priorité au logement implantés dans d'autres localités et d'autres provinces pour tirer avantage de leurs idées, ressources et expériences.



*Pour consulter d'autres ressources à ce sujet, voir :*

*1. Tâches de planification*

*2. Descriptions d'emploi*

### 4. Sollicitez le concours de partisans du modèle à l'échelle locale, provinciale et nationale.



*Pour consulter d'autres ressources à ce sujet, voir :*

*1. Tâches de planification*

Pour obtenir le soutien des communautés au modèle accordant la priorité au logement, plusieurs partenaires soulignent l'importance d'établir des liens avec des « champions » du modèle, soit des individus qui connaissent à fond le modèle et sont en mesure de

soutenir votre programme avec passion et intelligence. La participation et l'engagement de partisans du modèle à l'échelle locale, provinciale et nationale s'est avéré une stratégie efficace pour mettre sur pied de nouveaux programmes accordant la priorité au logement.

## 5. Sollicitez le soutien de la communauté en soulignant le rôle des équipes de logement et de soutien clinique.

Plusieurs partenaires disent avoir observé une résistance à l'idée que des participants à leurs programmes soient introduits dans la collectivité, ce qui leur a rendu d'autant plus difficile la tâche de recruter des propriétaires. Par exemple, des partenaires de Moncton mentionnent une croyance répandue au sein de la collectivité selon laquelle le modèle accordant la priorité au logement offre des logements gratuits à des toxicomanes. Les partenaires insistent sur l'importance de « détruire ce mythe dès le début du projet ». De plus, les partenaires expliquent qu'il est important de « vendre » les programmes à la collectivité en accentuant le fait que les participants seront encadrés par une équipe de services adaptés extrêmement

réactive. Les partenaires décrivent comment la résistance observée dans la collectivité est désamorcée lorsqu'ils expliquent que les membres de l'équipe rencontreront les participants sur une base hebdomadaire et seront prêts à faire face à toute éventualité.

Il est important d'entretenir un sentiment de sécurité auprès de tous les partenaires. Pour ce faire, il faut rester réceptif et maintenir une bonne communication avec les propriétaires et les membres de la collectivité. Pour maintenir l'appui de la collectivité, les partenaires soulignent la nécessité de faire en sorte que les membres du personnel soient toujours sur appel pour répondre rapidement aux situations de crise, particulièrement dans les cas où la police est appelée à

intervenir. De plus, sollicitez dès le départ la participation des figures influentes au sein des différentes communautés. En retour, celles-ci pourront faciliter la participation de l'ensemble de la collectivité. Les dirigeants et autres figures influentes peuvent également apporter des perspectives intéressantes sur les besoins particuliers de la population ciblée et sur les meilleures façons de dispenser les services.



*Visionnez la vidéo:*

*Jim Kennedy cultive les relations entre l'équipe de Chez Soi et les propriétaires d'appartements à Toronto. Deux d'entre eux ont des raisons bien différentes de louer un logement à des sans-abri. (NFB)*

## 6. Soyez disposés à vanter les retombées économiques potentielles du programme.

D'après plusieurs partenaires, une bonne stratégie pour obtenir le soutien du milieu des affaires consiste à décrire les possibles retombées économiques d'un programme accordant la priorité au logement. Pour ce faire, il est important d'élaborer des stratégies visant à recueillir des données sur le coût des services existants dans votre collectivité. De plus, il est conseillé d'inclure une analyse des coûts dans vos plans d'évaluation.



*Cliquez ici : pour consulter les résultats quantitatifs du projet Chez soi.*

## **7. Démystifiez l'approche accordant la priorité au logement lors d'activités de formation à l'intention du personnel.**

Les partenaires soulignent l'importance d'organiser des activités de formation à l'intention du personnel afin de leur présenter adéquatement le modèle et faciliter une réorientation vers l'approche accordant la priorité au logement. Au fur et à mesure que le personnel est orienté vers cette approche, les formations peuvent toucher ou approfondir des sujets comme la philosophie du rétablissement, la réduction des préjugés, les problèmes d'adaptation après l'inscription au programme, les entrevues motivationnelles et les approches centrées sur les points forts, les effets du traumatisme et les soins adaptés aux traumatismes et d'autres questions pertinentes concernant la population ciblée.

Lors des premières étapes de planification, il est important de reconnaître les limites du modèle accordant la priorité au logement et de gérer les attentes des membres du personnel. Par exemple, les expulsions et les déménagements dans d'autres logements sont à prévoir. Par ailleurs, certains participants éprouveront initialement des difficultés à s'adapter, auront peur ou opposeront une certaine résistance. Plusieurs participants ont vécu des expériences négatives au sein d'un système qui les a abandonnés. Mettre en œuvre un programme accordant la priorité au logement implique de travailler avec des personnes ayant une expérience directe des rôles d'entraide, et cela devrait constituer un élément central de la formation.

## **8. Déconstruisez les perceptions négatives du personnel à l'égard de la population participante.**

Les pourvoyeurs de services développent parfois la croyance que la population cible (en particulier les individus présentant des problèmes de santé mentale ou ayant un historique d'itinérance chronique) est incapable de se rétablir et il peut s'avérer difficile de changer cette perception. Des partenaires suggèrent de montrer des données de recherche et des résultats d'évaluation probants démontrant des taux concluants de réussite chez des populations semblables. Envisagez également de mettre votre personnel en communication avec les équipes d'autres programmes qui sont en mesure de décrire leurs réussites concrètes avec des participants.

## 2

# Défi : élaborer un processus décisionnel efficace

Dans la planification de services répondant à des problèmes moins complexes, il n'est pas rare que la prestation des services soit pilotée par un seul organisme. Lorsqu'il est question d'itinérance, cependant, il est nécessaire d'adopter une approche de la planification et de la prise de décisions qui soit multisectorielle, c'est-à-dire qui fasse appel à l'ensemble de la société. De plus, lorsque les groupes entament le processus de planification, des tensions surviennent parfois dans le processus décisionnel, particulièrement entre les approches « descendantes », où les décisions sont prises par les dirigeants de l'organisme, et les approches collaboratives, où les différents partenaires sont impliqués dans la planification et la prise de décisions<sup>2</sup>. Il existe également une tension entre l'approche collaborative et les inévitables échéanciers et autres dures réalités inhérentes au milieu de la planification et de la prestation de services.

---

<sup>2</sup> Nelson, G., Macnaughton, E., Goering, P., Dudley, M., O'Campo, P., Patterson, M., Piat M., Prevost, N., et al. (2013). Planning a multi-site, complex intervention for homeless people with mental illness: The relationship between the National Team and Local Sites in Canada's At Home/Chez Soi Project. *American Journal of Community Psychology*, 51, 3-4, 347-358.

# Quelles sont les stratégies pour élaborer un processus décisionnel efficace en ce qui a trait à la planification?

## 1. Privilégiez une approche intersectorielle.

Au stade de la planification, l'approche intersectorielle est de la plus haute importance. La collaboration intersectorielle est un bon moyen d'apaiser les doutes et de faciliter l'assentiment et l'engagement de la collectivité. Afin de tisser des liens solides entre les secteurs, les partenaires soulignent l'importance de la recherche de consensus, du dialogue ouvert et du respect mutuel. Autant que possible, abordez le développement de partenariats de manière inclusive. Ne vous contentez pas d'approcher des partenaires potentiels issus des secteurs du logement et des services de santé mentale. Sollicitez également la participation d'individus issus du secteur de la justice, de personnes connaissant bien les mécanismes de l'aide au revenu, de propriétaires et de personnes ayant un vécu expérimental de l'itinérance, de la maladie mentale et des autres problématiques touchant la population ciblée.

En préconisant une approche intersectorielle, les collectivités tirent avantage des expériences et des perspectives combinées d'un large éventail de partenaires pour mieux comprendre les besoins de la population ciblée. Par exemple, la coalition peut collaborer pour explorer des problématiques spécifiques à la communauté, telles que les besoins et les enjeux particuliers à la population ciblée (et dans quelle mesure les services existants répondent à ces besoins), les lacunes dans les services existants, les taux d'occupation et les autres caractéristiques du marché du logement.

L'approche intersectorielle est utile pour jeter des ponts, non seulement entre les secteurs, mais également entre les points de vue des différentes communautés. À Winnipeg, par exemple, les partenaires ont fait preuve d'initiative en créant un forum de discussion dans le cadre du processus de planification. « Nous avons mis deux jours de côté pour nous instruire

mutuellement. Nous nous sommes assurés de prendre le temps de nous réunir et de nous familiariser avec le travail des uns et des autres<sup>3</sup>. » Dans le cadre du projet Chez Soi, le coordonnateur local joue souvent un rôle déterminant en aidant les différents partenaires à formuler leurs désaccords et à développer une vision commune de la marche à suivre. Le poste de coordonnateur local est souvent occupé par une personne d'expérience ayant gagné la confiance des partenaires issus de différents secteurs, une personne ayant déjà porté plusieurs « chapeaux », capable d'avancer avec confiance dans une dynamique complexe où se confrontent parfois plusieurs intérêts et points de vue divergents. L'importance de trouver un terrain neutre s'est également confirmée. Un espace neutre permet aux différents partenaires d'entamer un dialogue constructif lorsque cela s'avère nécessaire pour aller de l'avant.

---

<sup>3</sup> Nelson, G., Macnaughton, E., Curwood, S.E., Egalite, N., Piat, M. & Goering, P. (2011). Planning and proposal development for the Mental Health Commission of Canada's At Home/Chez Soi Project: Cross-site report. Mental Health Commission of Canada.

## 2. Mettez en place une culture de résolution de problèmes et d'apprentissage continu.

Les résultats du projet Chez Soi et les consultations menées auprès des partenaires soulignent la pertinence d'adopter une approche collaborative. Il est utile de mettre en place une culture d'apprentissage en cours de route. Par exemple, il est conseillé d'éviter toute approche punitive lorsque des membres du personnel ou des participants font des erreurs. Le processus consistant à assumer collectivement les problèmes contribue en outre à consolider les équipes de travail. Ce processus est favorisé par l'instauration d'une culture de résolution de problèmes et d'apprentissage continu. De plus, pour faciliter l'instauration d'une culture d'apprentissage continu au sujet de l'approche accordant la priorité au logement, les partenaires suggèrent d'élaborer une communauté de praticiens, soit un groupe constitué de divers individus ayant des intérêts communs et diverses expériences relatives au modèle. Dans le cadre de cette communauté de pratique, les partenaires peuvent échanger des stratégies éprouvées et des leçons acquises concernant la planification de programmes.

## 3. Précisez les rôles et responsabilités des membres du personnel au cours du processus de planification.

Il est essentiel de définir très tôt les rôles et responsabilités, en particulier en ce qui a trait aux équipes de logement et de services cliniques. Les partenaires suggèrent d'élaborer dès le départ des protocoles clairs concernant la prise de décisions et l'imputabilité au sein des deux équipes. De plus, il est important d'établir une distinction (autant pour les partenaires des programmes accordant la priorité au logement que pour les professionnels des autres programmes) entre les services offerts dans le cadre du système général et ceux offerts par les équipes accordant la priorité au logement.



*Pour obtenir quelques exemples: Annexes et Ressources: documents de Chez Soi à propos des protocoles*

## 4. Favorisez la participation de personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale.

L'implication de personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale dès les premières étapes du processus est essentielle pour assurer que leur participation soit efficace et leurs rôles significatifs. Il est important que des personnes ayant un vécu expérientiel soient présentes aux rencontres de planification et aient la possibilité d'exprimer leurs points de vue en ce qui a trait aux tâches de planification. Il est essentiel de réfléchir sérieusement aux rôles des personnes ayant un vécu expérientiel pour s'assurer qu'elles soient en mesure de fournir une rétroaction constructive, de communiquer leurs préoccupations concernant la mise en œuvre du programme et d'interagir de façon appropriée avec les participants. Pour bien intégrer les pairs aux équipes de travail, il est important de prévoir des activités de formation à l'intention du personnel clinique, dont l'expérience de travail avec des personnes ayant un vécu expérientiel peut être limitée. Afin de reconnaître et d'apprécier l'importance des rôles impartis aux personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale, il est indiqué de prévoir des honoraires pour leur participation et de créer pour elles des postes rémunérés à temps plein. Voici deux rôles particulièrement importants à considérer:



**FAVORISEZ LA PARTICIPATION DE PERSONNES AYANT UN VÉCU EXPÉRIENTIEL** -----

Favorisez la participation des personnes ayant un vécu expérientiel dès les premières étapes de planification

Valorisez leurs points de vue : les partenaires peuvent apprendre de leur expérience

Donnez-leur des rôles importants, comme celui de préposé au soutien par les pairs ou protecteur des pairs

Intégrez les personnes ayant un vécu expérientiel et leurs intervenants cliniques à la formation et favorisez leur participation

Offrez des honoraires et des postes à temps plein rémunérés

1. Des préposés au soutien des pairs. Il est important d'inclure des rôles de soutien des pairs dans l'infrastructure des équipes de services cliniques. Des préposés au soutien des pairs sont inclus dans les équipes de traitement dynamique de la communauté. Pour plus de renseignements sur les rôles de pairs aidants, veuillez consulter les documents concernant la participation des personnes ayant un vécu expérientiel.

2. Un ombudsman, ou protecteur des pairs. Le rôle de protecteur des pairs, occupé par une personne ayant elle-même un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale, est de consulter les participants du programme et de recevoir leurs plaintes concernant leur expérience dans le programme. L'ombudsman devrait avoir une bonne connaissance de la problématique de l'itinérance, des services offerts et des particularités de la communauté. De plus, cette personne devrait être logée par un organisme qui n'est pas associé au programme (par exemple, un centre de soutien par les pairs).

En assurant la participation de personnes ayant un vécu expérientiel de l'itinérance ou de la maladie mentale, les partenaires peuvent approfondir leur compréhension des besoins et points de vue spécifiques de la population ciblée, particulièrement en ce qui a trait au modèle accordant la priorité au logement. Par exemple, si la population cible comprend des survivantes de violence familiale, ces personnes peuvent apporter des perspectives pertinentes concernant les options de logement qui répondront le mieux à leurs besoins et favoriseront un sentiment de sécurité. De la même façon, si la population cible comprend des participants autochtones, il est important de comprendre certaines perspectives culturelles sur les options de logement les plus appropriées.



Plus d'information sur des rôles de soutien:  
[Cliquer ici pour accéder les documents.](#)



### 3

## Défi : planifier un programme qui soit adapté aux besoins particuliers des communautés.

Un autre défi à anticiper lors du processus de planification est de s'assurer que le programme réponde aux besoins spécifiques de la population cible et soit adapté au contexte particulier de la communauté. Plus particulièrement, il peut s'avérer difficile d'adapter un programme aux besoins d'une communauté tout en demeurant fidèle au modèle accordant la priorité au logement.

## Quelles sont les stratégies éprouvées pour élaborer un programme qui réponde vraiment aux besoins observés dans votre contexte?

### 1. Anticipez aussitôt que possible les défis et difficultés spécifiques au contexte où le programme doit être implanté et prévoyez des modes d'adaptation appropriés, tout en restant fidèle aux principes du modèle.

Pour augmenter les chances de réussite de votre programme, il importe de prendre en considération ce qui est particulier à votre contexte et à la population ciblée et de prévoir des modes d'adaptation appropriés. Comme l'explique un partenaire, « vous devez être capable de construire le programme de manière à répondre aux besoins de votre collectivité ». Des programmes accordant la priorité au logement ont été implantés dans des régions urbaines et rurales, dans des communautés autochtones et ethnoculturelles ainsi que dans des contextes où les taux de dépendance à l'alcool et aux autres drogues sont particulièrement élevés. Il est nécessaire de bien comprendre les caractéristiques de la population cible. Un bon moyen à prendre pour ce faire

est de solliciter la participation de personnes ayant un vécu expérimental des problèmes liés à l'itinérance et à la maladie mentale ou des autres défis qui se posent à la population cible. Ces individus sont mieux que quiconque en mesure de formuler les défis auxquels leurs communautés sont confrontées.

Le respect des facteurs culturels dans la prestation des services est un aspect important de toute démarche visant à répondre aux besoins d'une communauté donnée. À Toronto, par exemple, un élément essentiel du programme a été de planifier des services à l'intention de communautés ethnoculturelles qui soient adaptés à leurs réalités culturelles. En élaborant des services culturellement appropriés, les

partenaires de Toronto ont pu tirer avantage de l'expertise offerte par différents organismes. De la même manière, à Winnipeg, les partenaires ont formé un Comité d'appréciation culturelle autochtone au cours du processus de planification. Ce comité a été mis sur pied pour assurer que les perspectives autochtones soient incluses de façon significative dans l'élaboration des services. Le comité a notamment fourni une rétroaction concernant la cohérence des services avec les valeurs véhiculées par les leçons sacrées des ancêtres agencies<sup>4</sup>.

<sup>4</sup> Nelson, G., Macnaughton, E., Curwood, S.E., Egalite, N., Piat, M. & Goering, P. (2011). Planning and proposal development for the Mental Health Commission of Canada's At Home/Chez Soi Project: Cross-site report. Mental Health Commission of Canada.

## 2. Développez de bons rapports avec les propriétaires avant le début du programme.

Dès les étapes préliminaires, il est utile de réfléchir aux moyens d'entrer en contact avec les propriétaires. Passer par les organismes de logement existants est une des approches à envisager, puisque ces groupes peuvent vous faire profiter de leurs contacts avec des propriétaires dans la collectivité. Pour développer une méthode d'approche des propriétaires, il importe de bien connaître et de comprendre les dynamiques générales dans le secteur du logement. Tenez également compte des stratégies de prévention des expulsions et tâchez de comprendre les difficultés d'adaptation et autres obstacles fréquents auxquels votre population cible est confrontée.

Pour répondre aux préoccupations des propriétaires inquiets de devoir louer leurs logements à des participants aux prises avec des problèmes complexes, les partenaires du projet Chez Soi soulignent

l'importance de mettre l'accent sur le fait que les participants sont en communication constante avec une équipe de soutien. De plus, ils conseillent aux membres du personnel des programmes d'expliquer que les locations à risque sont habituellement rares et que la plupart des participants finissent par réussir leur intégration, cela malgré un ensemble de problèmes complexes.

Pour trouver des appartements en milieu urbain, certains partenaires suggèrent de s'adresser « en haut lieu », c'est-à-dire aux propriétaires et directeurs d'immeubles. Ces individus sont susceptibles d'être motivés par la perspective d'une rentrée régulière d'argent assurée par les subventions au logement. Au moment de recruter des propriétaires, il est stratégique de leur fournir des documents informatifs expliquant clairement les tenants et aboutissants du programme.



*Pour consulter d'autres ressources à ce sujet, voir :*

*Propriétaires sous les projecteurs.*

## 3. Élaborez dès le départ un bon processus d'évaluation du programme afin d'en mesurer le degré de réussite.

À l'étape de planification, il importe de développer un plan d'évaluation ainsi que des mécanismes de mesure des résultats. Élaborez également une stratégie de production de rapports et un processus visant à mesurer et à communiquer le degré de réussite de votre programme. Certains partenaires soulignent également la pertinence de mettre en place un logiciel ou un système numérique tôt dans le processus de planification pour assurer un suivi serré des locations, y compris le paiement des loyers, les historiques de logement, les caractéristiques des participants et les difficultés observées. La collecte de ces renseignements est utile pour assurer le suivi des participants et communiquer les avancées du programme aux partenaires. De plus, l'évaluation est un outil de gestion utile et un instrument d'assurance de la qualité. L'évaluation est par ailleurs utile pour s'assurer que les services offerts par les membres du personnel soient fidèles au modèle et pour cerner les aspects du programme à développer ou à améliorer.

## 4

# Défi : assurer le financement de votre programme

Il peut s'avérer difficile de trouver du financement pour un programme accordant la priorité au logement. Les sources de financement potentielles varient grandement d'un contexte à l'autre et il peut être difficile de s'y retrouver parmi les diverses sources de financement dans les secteurs du logement et des services.

## Quelles ont les stratégies éprouvées pour financer un programme accordant la priorité au logement?

### **1. Envisagez plusieurs sources de financement accessibles dans votre contexte particulier.**

Si les mécanismes de financement varient considérablement d'un contexte ou d'une province à l'autre, les partenaires impliqués dans la planification d'un programme peuvent toujours envisager un certain nombre de sources potentielles, y compris les gouvernements municipaux, régionaux et provinciaux, les organismes communautaires reconnus par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance et les fondations privées.

### **2. Informez-vous auprès de programmes implantés dans d'autres régions pour savoir comment ils ont obtenu leur financement.**

Les partenaires des programmes déjà financés peuvent offrir des perspectives intéressantes et partager des stratégies de financement efficaces. En cultivant de bons rapports avec d'autres programmes financés, les partenaires peuvent s'informer au sujet des sources de financement potentielles et se familiariser avec diverses stratégies de financement efficaces.

# ANNEXES ET RESSOURCES

MODULE 2 — PLANIFICATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo by Shane Fester

# Planifier un programme accordant la priorité au logement: annexes & ressources



Cliquez chaque ressource pour voir le fichier

## Protocoles Chez Soi

- Protocole d'accès au logement
- Protocole relatif aux spécialistes du soutien par les pairs
- Protocole relatif aux comités
- Protocole relatif aux plaintes
- Modèle de questionnaire relatif au soutien des pairs (COTA Health)
- Protocole de renvoi
- Protocole de prévention des expulsions
- Protocole relatif à l'ameublement
- Protocole relatif à la gestion des foyers
- Protocole relatif au parc de logements
- Protocole relatif au logement temporaire
- Protocole relatif au déménagement et à l'entreposage
- Protocole relatif au paiement du loyer

## Modèles de descriptions d'emploi (de Pathways to Housing)

- Assistant chef d'équipe
- Infirmière praticienne en soins médicaux
- Infirmière praticienne en soins psychiatriques
- Infirmière autorisée
- Coordonnateur des services
- Coordonnateur des services – Spécialiste du soutien par les pairs
- Coordonnateur des services – Spécialiste des questions liées aux abus de substances intoxicantes
- Coordonnateur des services – Spécialiste de l'orientation professionnelle
- Chef d'équipe

### **Ressources relatives au vécu expérientiel et à la formation des pairs**

- *Building equitable partnerships: Tools and lessons learned: A resource for individuals and organizations.* (2011). Centre de toxicomanie et de santé mentale.
- Basset, T., Faulkner, A., Repper, J., et Stamou, E. (2010). *Lived experience leading the way: Peer support in mental health.* [www.together-uk.org](http://www.together-uk.org)
- *Stigma, discrimination, and PWLE knowledge: Discussion report.* (2011). Groupe national d'utilisateurs de services, Projet Chez Soi, Commission de la santé mentale du Canada. [www.commissionsantementale.ca](http://www.commissionsantementale.ca)

### **Ressources relatives aux propriétaires**

- Deux exemples d'infolettres aux propriétaires (Moncton)
- Deux exemples d'infolettres aux propriétaires (Moncton)

### **Ressources supplémentaires**

- Liste de vérification en matière de planification
- Planning Checklist - English

# Module 3

## RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/réaliser](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/réaliser)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à le Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

© 2014 Commission de la santé mentale du Canada



# Table des matières — module 3

## RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD

### APERÇU 78

Réaliser 79

### MESSAGES CLÉS 80

Messages clés 81

### TÂCHES DE MISE EN ŒUVRE 83

Contexte 84

Quelles sont les principales tâches associées à la mise en œuvre d'un programme de type Logement d'abord? 85

1. Embaucher du personnel et faire appel à des personnes... 85
2. Établir les protocoles de supervision et de communication... 86
3. Former le personnel 87
4. Loger ou reloger les participants et leur fournir du soutien 89
5. Fournir une supervision et un soutien continu 92
6. Offrir une formation continue, une formation avancée... 93
7. Évaluer la fidélité au modèle et améliorer le programme 94

### AU SUJET DE LA MISE EN ŒUVRE 95

Quels sont les niveaux de mise en œuvre? 96

FIG. 1 MODÈLE DE MISE EN ŒUVRE 96

Quelles sont les ressources ou les stratégies qui favorisent l'atteinte des objectifs de mise en œuvre au niveau du personnel et des équipes? 97

Quelles sont les ressources ou les stratégies qui favorisent la mise en œuvre au niveau organisationnel ou sur le plan des systèmes? 98

Qui coordonne la stratégie de mise en œuvre? 99

TABLEAU 1: CADRE DE MISE EN ŒUVRE : TABLEAU RÉCAPITULATIF 100

### DÉFIS & STRATÉGIES 101

Quels sont les principaux défis à prévoir pendant le processus de mise en œuvre? 102

1. Défi : Amener les équipes multidisciplinaires à collaborer 103
2. Défi : Aider les participants à s'acquitter de leurs responsabilités de... 106
3. Défi : Collaborer avec les propriétaires pour les amener à s'acquitter... 108
4. Défi : Soutenir les participants dans leur communauté 109
5. Défi : Gérer les émotions difficiles et les situations d'épuisement ... 112
6. Défi : Ajuster les objectifs du programme 114
7. Défi : S'approprier la philosophie du modèle accordant la priorité... 116
8. Défi : Mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel 119
9. Défi : Loger et reloger des participants 122
10. Défi : Assurer la fidélité au modèle accordant la priorité au logement 124



### SOUS LES PROJECTEURS 125

*RainCity à Vancouver* 125



### LISTE DE VÉRIFICATION DE LA MISE EN ŒUVRE 131



### ANNEXES & RESSOURCES 133

*Annexes & ressources* 134

# APERÇU

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo by Shane Fester

# Réaliser

Le présent module vise à donner un aperçu des principaux enjeux touchant la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement de type Logement d'abord. Le processus suppose d'embaucher du personnel et de faire appel à des personnes ayant un savoir expérientiel, de mettre en place des protocoles de supervision et de communication pour le personnel, de former des employés, de loger ou de reloger des participants, de fournir à ces derniers une supervision et un soutien continu, d'offrir une formation continue, une formation avancée ainsi que du soutien technique et, enfin, d'évaluer le programme en vue de l'améliorer. Une fois le module terminé, vous devriez avoir une bonne connaissance des points suivants:

- les principales tâches et les principaux enjeux liés à la mise en œuvre du modèle Logement d'abord,
- les défis courants à relever au moment de la mise en œuvre d'un programme Logement d'abord,
- les stratégies permettant de relever ces défis.

L'information fournie dans le présent module se fonde sur des résultats de recherche obtenus dans le cadre du projet Chez Soi ainsi que lors de consultations de groupes d'intervenants ayant l'expérience de la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement de type Logement d'abord. Le présent module interactif comprend une section **Messages clés**, qui résume de façon concise l'information présentée. La section **Tâches** énonce les principales étapes de la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement de type Logement d'abord. La section **Défis et stratégies** décrit une série de défis que les groupes pourraient devoir relever dans le processus de mise en œuvre ainsi que des stratégies éprouvées pour les surmonter. Ce module comprend également de précieuses **ressources et annexes** relatives à la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement de type Logement d'abord, notamment une liste de vérification, des rapports et articles rendant compte de la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement de type Logement d'abord ainsi que des documents décrivant les politiques et protocoles adaptés à divers sites où le projet Chez Soi a été mis en œuvre. D'autres éléments ont été intégrés au module, notamment des capsules vidéo.

# MESSAGES CLÉS

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo by Shane Fester

# Messages clés

- **La mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement de type Logement d'abord** suppose d'embaucher du personnel et de faire appel à des personnes ayant un savoir expérientiel, de mettre en place des protocoles de supervision et de communication pour le personnel, de former des employés, de loger ou de reloger des participants, de fournir à ces derniers une supervision et un soutien continus, d'offrir une formation continue, une formation avancée ainsi que du soutien technique et, enfin, d'évaluer le programme en vue de l'améliorer.
- On peut devoir relever un certain nombre de **défis** au cours de la mise en œuvre : rassembler des équipes multidisciplinaires travaillant de façon unifiée; aider les participants à s'adapter à leurs responsabilités de locataires dans le cadre du processus de logement et de relogement; collaborer avec les propriétaires pour les amener à s'acquitter de leurs responsabilités; soutenir les participants dans leur communauté; gérer les émotions difficiles du personnel et des situations d'épuisement; ajuster les objectifs du programme; s'approprier la philosophie du modèle Logement d'abord et bâtir une communauté; mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel; loger et reloger des participants ayant des besoins complexes dans un marché où les logements sont limités ou difficiles à trouver; assurer la fidélité au modèle Logement d'abord.
- **Pour amener les membres d'une équipe multidisciplinaire à bien collaborer**, il est bon d'éviter le blâme ainsi que de reconnaître et d'accueillir les différences tout comme les valeurs et les objectifs communs. Il faut également favoriser la communication continue au sein de l'équipe, établir des protocoles clairs et bien définir les rôles et responsabilités.
- **Pour aider les participants à s'adapter à leurs responsabilités de locataires dans le cadre du processus de logement et de relogement**, il est bon de leur fournir un soutien dès le début, notamment en leur offrant une formation sur les compétences de base, ainsi que de les inciter à la réflexion et à l'apprentissage.
- **Pour amener les propriétaires à s'acquitter de leurs responsabilités**, il est bon de leur fournir de l'information et de s'investir avec eux dans la résolution de problèmes.



- **Pour soutenir les participants dans la communauté**, il est bon d'établir des relations positives avec eux, de créer des espaces communautaires et des ressources leur permettant de se sentir parties prenantes d'un groupe, de faciliter l'établissement de liens en mobilisant les ressources de la communauté élargie, de se montrer souple et créatif dans sa façon d'entrer en contact avec les participants et d'adapter le programme au contexte local.
- **Pour gérer les émotions difficiles et les situations d'épuisement du personnel clinique et d'hébergement**, il est bon d'inciter les employés à prendre soin d'eux-mêmes et de miser sur un modèle de gestion de cas en équipe.
- **Pour ajuster les objectifs du programme**, il est bon de se demander où en sont les participants, de réfléchir à des solutions autres que l'habitat dispersé, de garantir l'accès à des ressources et à une expertise en matière de renforcement des capacités et de créer des processus novateurs et créatifs de recrutement et de maintien en poste, tant au sein du programme que par l'établissement de partenariats, la sensibilisation et la défense d'intérêts.
- **Pour s'approprier la philosophie du modèle Logement d'abord et bâtir une communauté**, il est bon de garantir la cohésion de l'équipe au moment de l'embauche et au moyen de formations, de veiller au respect des principes du modèle Logement d'abord, d'établir des relations étroites avec les propriétaires et de communiquer clairement avec les organismes de financement.
- **Pour mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel**, il est bon d'embaucher des pairs aidants, d'organiser des séances de verbalisation pour les pairs aidants et les autres membres du personnel, de mettre en place des processus permettant aux participants de formuler des commentaires sur le programme, de normaliser la participation des pairs et de veiller à ce que ces derniers puissent intervenir de façon significative.
- **Pour loger et reloger des participants ayant des besoins complexes dans un marché où les logements sont difficiles à trouver**, il est bon d'avoir une compréhension approfondie du milieu du logement et d'adopter une démarche créative, de bien évaluer si un milieu donné convient au participant, d'embaucher du personnel dévoué et créatif qui a à cœur de loger les participants, de conserver en tout temps des sommes pouvant être utilisées avec souplesse et de collaborer avec les propriétaires et les participants pour éviter les expulsions.
- **Pour veiller au respect du modèle Logement d'abord**, il est bon de procéder à des évaluations dès le début de la mise en œuvre puis plus tard au cours du programme.

# TÂCHES DE MISE EN ŒUVRE

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester



## Contexte

À l'étape de la planification, votre groupe responsable de la planification devait élaborer le modèle de votre programme Logement d'abord et en préparer la mise en œuvre. Un regroupement des divers intervenants a conçu un modèle, choisi l'organisme d'accueil, obtenu du financement, dressé le profil de compétences requis du personnel de logement et de service, établi des protocoles de logement, mobilisé des personnes ayant un savoir expérientiel, communiqué avec des propriétaires et élaboré un plan d'évaluation préliminaire. À l'étape de la mise en œuvre, les intervenants mettent le plan en pratique. Dans le cadre du projet Chez Soi, le coût annuel moyen du programme était de 22 000 dollars pour les participants bénéficiant d'un suivi intensif dans le milieu (SIM), et de 14 000 dollars pour les participants bénéficiant d'un suivi d'intensité variable (SIV). Ces coûts comprennent les frais de logement et de soutien.



*Renseignez-vous sur les différents niveaux de mise en œuvre, les stratégies et les ressources orientant la mise en œuvre et sur les personnes qui la coordonnent. [cliquez ici.](#)*

# Quelles sont les principales tâches associées à la mise en œuvre d'un programme de type Logement d'abord?

1

## Embaucher du personnel et faire appel à des personnes ayant un savoir expérientiel



Allez aux sections:

1. *Planning task about hiring staff.*
2. *Hiring People with Lived Experience in a number of capacities*
3. *Strategies for employee retention*



Visionnez les vidéos

1. *Vu et entendu:*  
[www.youtube.com/watch?v=993u31iSN5g](http://www.youtube.com/watch?v=993u31iSN5g)
2. *Travailler ensemble:*  
[www.youtube.com/watch?v=Da-B0BxuaXE](http://www.youtube.com/watch?v=Da-B0BxuaXE)



Johanne et Laszlo témoignent de leur expérience du projet Chez Soi. (ONF)

À l'étape de la planification, votre groupe responsable de la planification a exploré diverses sources de financement et a pu obtenir des fonds pour le programme. Dès les premières étapes de la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement (Logement d'abord), les intervenants doivent déterminer le budget en fonction des ressources accessibles et amorcer l'embauche du personnel de logement ainsi que du personnel clinique et de soutien. Au cours de la planification, les intervenants ont cerné les valeurs et les compétences que doivent présenter les titulaires de chaque poste et ont rédigé des profils détaillés du personnel et des descriptions de poste. Au moment de la mise en œuvre, les intervenants sont prêts à passer des candidats en entrevue et à embaucher du personnel de logement ainsi que du personnel clinique et de soutien.

Le processus d'embauche doit également viser le recrutement de personnes ayant un savoir expérientiel pour un certain nombre de postes : pairs aidants, pairs organisateurs, membres du comité consultatif de pairs et pairs médiateurs. Selon

le personnel du projet Chez Soi, il est utile d'embaucher des pairs qui ont tiré de leur propre parcours de rétablissement une grande capacité à prendre soin d'eux-mêmes et à aider d'autres personnes. Il importe également de confier des postes à temps plein à des pairs pour montrer que les personnes ayant un savoir expérientiel sont valorisées et considérées comme égales aux employés qui n'ont pas fait eux-mêmes l'expérience de l'itinérance. De plus, il est important d'embaucher des employés qui croient à la philosophie du modèle Logement d'abord et aux méthodes d'intervention centrées sur le rétablissement, les forces et la réduction des dommages. Par ailleurs, il importe d'envisager rapidement des stratégies de maintien en poste. Par exemple, pour retenir les employés de qualité, on peut fournir une formation avancée, offrir une supervision axée sur la réflexion, prévoir des évaluations du rendement constructives et proposer des avantages sociaux adéquats.

*Cliquez ici pour accéder:*

1. *Un document traitant de l'établissement de partenariats équitables.*
2. *Un document sur le soutien par les pairs en contexte de santé mentale.*

## 2

# Établir les protocoles de supervision et de communication pour le personnel

Il est crucial d'établir des processus de supervision et de communication pour le personnel de logement ainsi que le personnel clinique et de soutien. La supervision du personnel suppose des rencontres individuelles à intervalles réguliers, où on passera en revue le travail effectué et qui seront l'occasion d'offrir soutien et formation. Les employés du projet Chez Soi ont indiqué qu'un bon superviseur doit souligner l'importance de demeurer fidèle au modèle Logement d'abord et stimuler l'établissement d'une culture de l'apprentissage et du respect parmi les employés. En effet, un superviseur efficace démontre l'importance d'écouter et montre à ses employés qu'il est possible de collaborer efficacement malgré des désaccords.

Dans le cas des pairs aidants, la supervision peut être assurée à la fois par une personne ayant un savoir expérientiel et un superviseur. Les employés du projet Chez Soi ont indiqué que, parfois, les pairs aidants hésitaient à demander de l'aide lorsqu'ils en avaient besoin, craignant que l'équipe pense qu'ils étaient en train de régresser. La présence d'un superviseur ayant un savoir expérientiel peut contribuer à sécuriser les pairs aidants, les incitant à obtenir le soutien dont ils ont besoin pour jouer leur rôle efficacement.

Selon les intervenants du projet Chez Soi, les équipes de logement et les équipes cliniques et de soutien devraient se réunir chaque semaine pour discuter des progrès et des problèmes (certaines équipes cliniques ou de soutien se réunissaient chaque jour). Ces réunions jouent un rôle important pour consolider les liens entre les membres des équipes. Elles rappellent aux employés qu'ils ne travaillent pas isolément et qu'ils peuvent obtenir du soutien et de l'aide. En plus de favoriser l'échange d'information liée au programme, ces rencontres sont l'occasion pour les employés de se soutenir mutuellement et de recommander des stratégies de communication avec les participants. Elles permettent également aux employés de s'exprimer après avoir vécu des expériences difficiles et de célébrer leurs réussites. En plus des rencontres réservées aux membres des équipes de logement et des équipes cliniques et de soutien, il est important d'organiser des réunions pour l'ensemble des équipes en vue de la mise en commun d'information et de connaissances. C'est également le moyen idéal de permettre aux employés de bien comprendre le rôle de leurs collègues.

## 3

# Former le personnel



*Cliquez au-dessous pour obtenir des présentations à utiliser dans le cadre de la formation sur le modèle Logement d'abord préparées par la CSMC:*

- [\*1. Introduction to Cultural Safety\*](#)
- [\*2. Supporting Peer Wellness and Recovery\*](#)
- [\*3. Trauma Informed Care and Homelessness\*](#)

Une fois le personnel de logement et le personnel clinique et de soutien embauchés, il est important de fournir une formation initiale approfondie. Les intervenants devraient également instaurer un mécanisme de formation continue à l'intention de tous les nouveaux employés. La formation initiale doit comporter une présentation officielle du modèle Logement d'abord, y compris les valeurs et principes qui le sous-tendent. La formation initiale est l'occasion d'expliquer tous les aspects du programme aux nouveaux employés, y compris le rôle de chaque employé. Elle doit également décrire les processus de supervision et d'encadrement, traiter de l'importance de l'autodétermination des participants et de leur permettre de faire des choix, en plus de préciser que le programme est axé sur le rétablissement. La formation initiale doit également fournir aux nouveaux employés des notions de base concernant la réduction des dommages et les pratiques favorisant l'intégration sociale et communautaire des participants.

De nombreux intervenants du projet Chez Soi ont signalé des tensions et une certaine confusion quant au rôle des équipes de logement et des équipes cliniques et de soutien. La formation initiale doit donc aborder cette question d'entrée de jeu en donnant un aperçu du programme et en expliquant clairement les rôles des diverses équipes. Elle peut favoriser de bonnes communications entre les équipes de logement et les équipes cliniques et de soutien dès le départ.

Tous les employés devraient recevoir une formation sur la façon de prendre soin d'eux-mêmes et d'aller chercher du soutien pour prévenir l'épuisement, puisque les postes à pourvoir sont par définition exigeants. Il est important d'aborder les protocoles de verbalisation (p. ex., les cercles de partage) et la façon d'obtenir de l'aide au cours de la formation initiale. Certains intervenants du projet Chez Soi ont suggéré d'inviter des pairs ou des personnes ayant un savoir expérientiel à donner une formation au personnel de logement et au personnel clinique et de soutien pour présenter leur point de vue et les prises de conscience issues de leur expérience.

La formation initiale devrait également être adaptée aux pairs aidants, aux membres du comité consultatif des pairs et aux personnes ayant un savoir expérientiel. Par exemple, les membres du comité consultatif peuvent recevoir une formation sur la façon de participer aux activités du conseil, afin de consolider leurs compétences et leur confiance. La formation des pairs aidants devrait porter sur la nature de leur rôle, y compris les questions de la confidentialité, des limites, de la supervision et du soutien. Il faut également indiquer clairement les moyens d'obtenir soutien et supervision.



## 4

# Loger ou reloger les participants et leur fournir du soutien

Les services de logement et les services cliniques et de soutien sont des éléments essentiels de tout programme de type Logement d'abord et ils sont offerts au cours de l'étape de mise en œuvre. Au moment de la planification, les intervenants ont établi des protocoles de logement et communiqué avec des propriétaires. Au moment de la mise en œuvre, les intervenants devraient déjà avoir une bonne compréhension du milieu du logement et des besoins cliniques de la population visée.

***En ce qui concerne les services de logement et de soutien, il est important que les intervenants accordent la priorité aux tâches secondaires suivantes.***

### Établir des protocoles de gestion du risque et de sécurité

- Les équipes de logement et de soutien doivent établir des plans de gestion du risque et de sécurité prévoyant des mesures d'intervention d'urgence, des outils de communication en situation de crise et des bilans des incidents. Par exemple, les plans de gestion du risque peuvent prévoir un avis automatique aux équipes de soutien lorsque la police est appelée d'urgence en lien avec un participant.

### Offrir des options de logement

- Les équipes de logement doivent proposer des options en continu en communiquant avec des propriétaires et en collaborant avec des organismes communautaires qui ont tissé des liens avec des propriétaires ou avec des organismes offrant des unités d'hébergement.

### Gérer les budgets de logement et de relogement

- Il faut établir un budget qui prévoit les dépenses de logement, comme l'achat ou l'entreposage de meubles, les assurances, les frais de déménagement et les coûts de réparation des dommages aux appartements.
- Il est bon de prévoir un budget pour les options temporaires de logement, comme les maisons d'hébergement et les motels, auxquels on peut devoir faire appel après une expulsion.
- On recommande d'évaluer les coûts qui pourraient être couverts en vertu de la Loi sur la location à usage d'habitation et les fonds permettant d'offrir des mesures incitatives pour les propriétaires.



1. Et le tofu?



2. En attendant Jon



3. Ciel ouvert

### Collaborer avec les participants dans le choix d'un logement

- Les équipes de logement doivent évaluer soigneusement si les options conviennent aux participants en fonction de leurs besoins.
- Elles doivent encourager les participants à choisir leur logement. Cela suppose de les encadrer pour les amener à choisir un logement qui correspond à leurs besoins et à faire bonne impression au moment de rencontrer des propriétaires potentiels. Il faut également leur expliquer ce que suppose le fait d'être un locataire.
- On recommande de présenter aux participants au moins deux ou trois options (selon le contexte, ces options pourraient représenter divers types de logement, comme les appartements en habitat dispersé et les habitats collectifs). On pourra envisager de créer une liste des préférences des participants pour les aider à évaluer et à comparer les options qui s'offrent à eux.



*Lois et Doug les fournisseurs de services, et Anthony un participant du programme Chez Soi qui est logé discutent l'importance de donner les soutiens divers aux participants*

*Visionnez les vidéos suivantes:*

1. [www.youtube.com/watch?v=TiH2h73IG-A](http://www.youtube.com/watch?v=TiH2h73IG-A)
2. [www.youtube.com/watch?v=993u31iSN5g](http://www.youtube.com/watch?v=993u31iSN5g)
3. [www.youtube.com/watch?v=wuOc3hLQPZc](http://www.youtube.com/watch?v=wuOc3hLQPZc)

### Soutenir les participants au moment de leur installation dans un logement

- Il faut aider les participants à s'installer dans leur logement et à nettoyer leur appartement ou leur lieu de vie.
- C'est l'occasion de les aider à acquérir des compétences de base pour l'entretien et le nettoyage d'un logement, l'achat et la préparation de nourriture ainsi que la gestion financière. Il faudra au besoin fournir du soutien en lien avec d'autres aptitudes à la vie quotidienne.
- Au début, des problèmes d'adaptation sont à prévoir: de nombreux participants se sentent seuls et isolés socialement lorsqu'ils vivent dans un appartement. Apportez-leur le soutien dont ils ont besoin et envisagez la création d'espaces communautaires pour inciter les participants à socialiser en plus de favoriser leur participation et leur intégration à la vie communautaire.
- Les pairs aidants sont de précieuses ressources au moment des visites à domicile. En effet, ils peuvent tirer de leur expérience des stratégies facilitant les processus d'adaptation difficiles.



*Téléchargez cette ressource:*

*Une liste échantillon des préférences de logement.*



#### 4. Loger ou reloger les participants et leur fournir du soutien - cont.



### 1. Par amour

- Mobilisez les participants de façon à favoriser leur rétablissement. Cela suppose de discuter avec les utilisateurs de services au sujet de leurs objectifs et de leur vision d'avenir et de travailler avec eux pour trouver des possibilités d'emploi, de formation ou de bénévolat.
- Aidez les participants à s'adapter et à acquérir les aptitudes interpersonnelles qui leur permettront d'établir des relations et de résoudre des conflits.



Visionnez les vidéos par cliquer sur les liens suivants:

1. [www.youtube.com/watch?v=ZqpgDoSj60](http://www.youtube.com/watch?v=ZqpgDoSj60)

2. [www.youtube.com/watch?v=9EQYqw8kPmM](http://www.youtube.com/watch?v=9EQYqw8kPmM)



### 2. Personnalité exemplaire

#### Cultiver des liens étroits avec les propriétaires

- Rendez visite aux propriétaires à intervalles réguliers pour discuter avec eux de la façon dont les choses se passent, cela avant même que des problèmes ne surgissent. Les équipes de logement pourront ainsi établir des relations étroites et un lien de confiance avec les propriétaires.
- Soyez à l'écoute des préoccupations des propriétaires et intervenez lorsqu'un problème survient.
- Normalisez le phénomène des expulsions aux yeux des propriétaires. Expliquez-leur que, bien qu'il existe de nombreux moyens pour les prévenir, les expulsions doivent être perçues comme faisant partie du processus d'apprentissage pour les participants et qu'elles constituent l'exception plutôt que la règle.

◀ *M. MadDogg vit au Bosman, un hôtel de Vancouver qui était transformé à une communauté de logement groupe.*

#### Relogement : intervenir en cas d'expulsion et en tirer des apprentissages

- Lorsqu'un participant est expulsé, incitez-le à apprendre de cette expérience et à en assumer la responsabilité. Abordez les choix qui ont mené à l'expulsion et aidez le participant à établir des stratégies pour éviter que cela ne se reproduise.
- Envisagez d'autres options de logement (p. ex., habitat collectif) pour les participants qui ont besoin d'une solution de transition avant de vivre de façon autonome.

#### Favoriser et consolider les partenariats avec la communauté

- Pour favoriser la participation et l'intégration communautaire, établissez des partenariats avec des membres de la communauté pour créer des occasions d'emploi ou de bénévolat (p. ex., participation à des événements communautaires).

## 5

# Fournir une supervision et un soutien continu

Comme indiqué dans la description de la deuxième tâche, il est important d'établir des procédures de supervision et de communication pour le personnel au cours de l'étape de mise en œuvre. Une supervision et un soutien continu sont essentiels, dès le début et tout au long du programme. Il s'agit d'importants moyens de normaliser les défis auxquels les équipes peuvent s'attendre, notamment dans les communications avec les participants. Selon le personnel du projet Chez Soi, les superviseurs ont un important rôle à jouer pour s'assurer que les équipes de logement et que les équipes cliniques et de soutien travaillent ensemble efficacement. Les superviseurs efficaces favorisent une culture d'apprentissage et d'amélioration continue. Comme l'expliquait un membre d'une équipe de logement à Moncton, il est important de se montrer souple et ouvert à essayer de nouvelles approches. « Quand quelque chose ne fonctionne pas, abordez la situation sous un nouvel angle tout en demeurant fidèle au programme. »

Les besoins en supervision sont susceptibles de changer au fil du temps. En ce qui concerne le processus de logement, par exemple, le personnel pourrait avoir besoin de plus de soutien au début pour aider les participants à s'ajuster à leur nouveau foyer, notamment à l'isolement social et au sentiment de solitude. Plus tard, le personnel pourrait avoir besoin de soutien pour inciter les participants à s'investir pleinement dans leur rétablissement et à établir ou à rétablir des relations. La supervision et le soutien continu sont également essentiels pour prévenir l'épuisement des employés. Selon le personnel du projet Chez Soi, les superviseurs doivent souligner l'importance de prendre soin de soi et devraient aider leurs employés à mettre en œuvre des stratégies en ce sens pour prévenir l'épuisement.



*Attendez comment empêcher l'épuisement:*

*Défis et Stratégies*

## 6

## Offrir une formation continue, une formation avancée ainsi que du soutien technique



*Pour les ressources supplémentaires:*

*1. Partenariats pour l'amélioration du système de santé (PASS)*

*2. Vancouver Peer Reference Group Report on Peer Support for Homelessness and Mental Health*

En plus de la formation initiale, il est important d'offrir une formation continue au personnel de logement et au personnel clinique et de soutien. Selon les employés du projet Chez Soi, les activités de formation complémentaires sur le rétablissement, les traumatismes intergénérationnels, le traitement sensibilisé aux traumatismes, les toxicomanies, les compétences culturelles, les entrevues de motivation, les stratégies de réduction des dommages, les cadres de lutte à l'oppression et la gestion des problèmes complexes des locataires (comme l'amasement compulsif) se sont révélées particulièrement importantes et utiles. Les superviseurs devraient consulter leurs employés pour déterminer les domaines dans lesquels la formation complémentaire et continue est la plus pertinente.

Le soutien technique est un facteur important pour favoriser l'amélioration et la croissance continues d'un programme. On peut faire appel à des consultants pour obtenir ce soutien technique. Selon le personnel du projet Chez

Soi, il importe de s'assurer que les consultants comprennent bien le contexte du programme et la population visée pour proposer des stratégies appropriées et pertinentes, surtout lorsque l'on travaille auprès de personnes faisant partie d'un groupe ethnoracial ou de populations autochtones. Certains ont indiqué qu'il est utile d'inviter des personnes de divers horizons et ayant une diversité d'expériences dans le domaine afin de fournir cette aide technique.

La formation avancée peut être offerte sous forme de conférences et d'occasions de perfectionnement professionnel. Par ailleurs, les communautés de praticiens (à savoir des groupes de personnes qui s'intéressent à une même question et qui y travaillent, comme le modèle Logement d'abord) sont un excellent moyen d'obtenir soutien et information en continu. Les employés peuvent communiquer avec des intervenants d'autres programmes accordant la priorité au logement pour constituer une communauté de praticiens se réunissant tous les mois ou au besoin.

## 7

## Évaluer la fidélité au modèle et améliorer le programme

Au cours de la planification, un plan d'évaluation prévoyant la constitution d'une équipe d'évaluation a été mis en place. À l'étape de la planification, un modèle logique a été créé et l'équipe a collaboré avec les intervenants du programme pour sélectionner les éléments à surveiller et à mesurer.

Au cours de la mise en œuvre, les évaluateurs recueilleront des données en continu si vous disposez d'une équipe d'évaluation. Cette étape est également l'occasion pour l'équipe d'évaluation de déterminer la fidélité du programme au modèle accordant la priorité au logement (Logement d'abord). Au cours de la mise en œuvre, il est important d'établir un mécanisme pour l'équipe d'évaluation lui permettant de transmettre rapidement des commentaires au reste de l'équipe, puis de le faire en continu. La rétroaction est cruciale pour l'amélioration et la durabilité du programme. Au moment de présenter les résultats de l'évaluation au personnel, il faut établir des plans concrets à l'égard des problèmes touchant le programme et le système.



Ressources en matière de fidélité :

1. *Development and validation of a housing first fidelity survey (en anglais)*
2. *Implementations of Housing First in Europe (en anglais)*
3. *The Pathways Housing First fidelity scale for individuals with psychiatric disabilities (en anglais)*

Ressources d'évaluation:

1. *Exploring the value of mixed methods within the At Home/Chez Soi project (en anglais)*
2. *A mixed methods approach to implementation evaluation of multi-site Housing First intervention for homeless people with mental illness (en anglais)*

# AU SUJET DE LA MISE EN OEUVRE

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

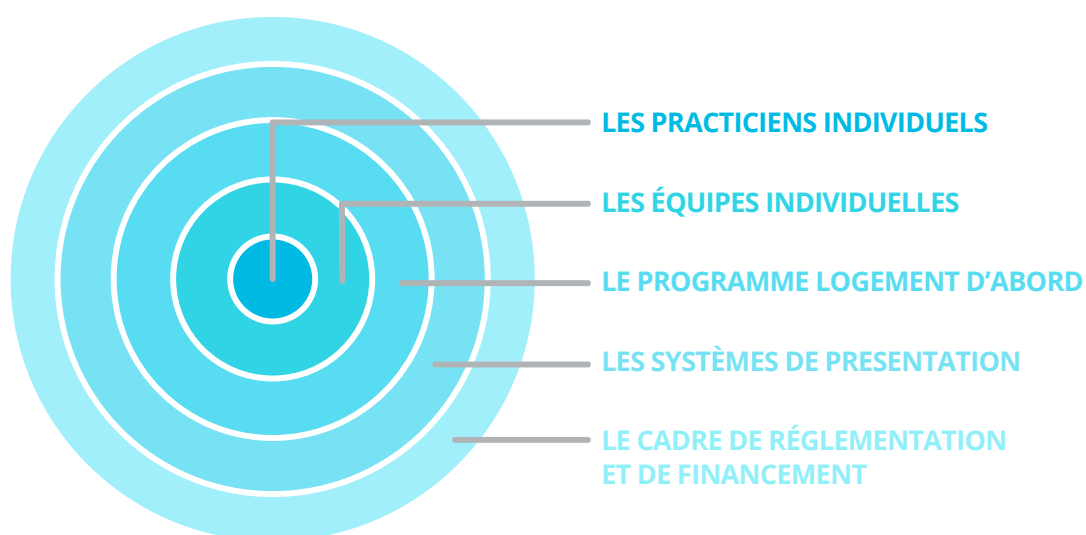
Photo: Shane Fester

# Quels sont les niveaux de mise en œuvre?

La mise en œuvre est fidèle au modèle accordant la priorité au logement (Logement d'abord) lorsqu'elle est « propulsée » par une stratégie multivolets coordonnée (soit un système de soutien à la mise en œuvre). On peut considérer la mise en œuvre comme une structure se déployant sur un certain nombre de niveaux, représentés par une série de cercles concentriques. Parmi ces niveaux, on compte notamment :

- les praticiens individuels (comme les gestionnaires de cas) et les propriétaires
- les équipes individuelles (comme les équipes de suivi intensif dans le milieu [SIM] ou de suivi d'intensité variable [SIV])
- le programme Logement d'abord dans sa globalité
- les systèmes de prestation des services associés aux dossiers de santé mentale et de toxicomanie, de logement et d'itinérance
- le cadre de réglementation et de financement (soit l'aide à l'emploi et au revenu)

**Fig. 1 Modèle de mise en oeuvre**



*Lisez les articles:*

1. *Durlak & Dupre (2008)*
2. *Fixsen, Blase, Naoom, Wallace (2009)*

---

**Note:** Ce document constitue une adaptation des articles de Durlak et DuPre (2008) et de Fixsen, Blase, Naoom et Wallace (2009).

# Quelles sont les ressources ou les stratégies qui favorisent l'atteinte des objectifs de mise en œuvre au niveau du personnel et des équipes?

- *La sélection rigoureuse du personnel* qui fait en sorte que chaque membre est doté des compétences et des aptitudes nécessaires ainsi que de valeurs qui, sur le plan de la philosophie, correspondent au modèle Logement d'abord.
- *La formation initiale des praticiens et des équipes* axée sur la mise en place de procédés d'équipe, de raisonnements et de compétences de base propres à chaque rôle, ainsi que sur l'acquisition et la mise en pratique de compétences pertinentes, et la rétroaction initiale au sujet du rendement.
- *La supervision (de la part des chefs d'équipe) axée sur l'encadrement* qui aide le personnel à établir les compétences nécessaires tout comme les relations de travail entre les équipes. La supervision aide également les membres du personnel à consolider leur confiance en soi, leur expertise et leur jugement relativement à des circonstances précises et à cerner d'autres besoins en matière de formation et de soutien technique, notamment en matière de cas cliniques complexes.
- *La mesure de la fidélité au modèle et l'évaluation de la mise en œuvre* qui permettent de vérifier que les composants et les principes de base du programme ont bien été mis en place et de cerner les obstacles à la mise en œuvre.
- *La formation continue et le soutien technique*, incluant les services-conseils offerts par des experts externes, qui aident les chefs d'équipe à mettre en place des mécanismes d'encadrement, à consolider des compétences et une expertise poussées et à résoudre des cas cliniques complexes (ce qui peut notamment s'étendre au réseautage).



*Ressources supplémentaires:*

- [1. Planning Module](#)
- [2. Evaluation Module](#)



# Quelles sont les ressources ou les stratégies qui favorisent la mise en œuvre au niveau organisationnel ou sur le plan des systèmes?

- *Des chefs d'organismes coopératifs* qui voient à mettre en place les politiques et les ressources propres au programme (par exemple, en s'assurant que les équipes de logement et les équipes cliniques travaillent ensemble, selon les mêmes mécanismes de responsabilité) et qui veillent à ce que la culture organisationnelle reflète les principes du modèle Logement d'abord.
- *Les interventions systémiques* qui visent à établir des politiques et des protocoles appuyant les volets du programme ne pouvant être directement chapeautés par le programme Logement d'abord (par exemple, en nouant des liens avec des organismes d'orientation et en militant en faveur de politiques administratives au sein des organismes et des services gouvernementaux pertinents, notamment en matière d'incapacité, de logement et d'aide à l'emploi et au revenu). Il s'agit, d'une part, de trouver des défenseurs au sein des organismes et des services gouvernementaux, capables d'ouvrir la voie à ces changements et, d'autre part, d'envisager le développement d'un protocole d'entente énonçant clairement comment faire preuve de souplesse en travaillant avec les participants.
- *Suivi du rendement à l'échelle du système.*
- *L'esprit d'initiative* des dirigeants en ce qui concerne le contexte réglementaire (par exemple, la capacité à saisir les occasions d'entraîner des réformes régionales ou provinciales).



*Pour l'information supplémentaire cliquez au-dessous:*

*[Module sur l'Évaluation](#)*

## Qui coordonne la stratégie de mise en œuvre?

- Le chef d'équipe ou le coordonnateur, qui agit à titre de visionnaire et qui dirige ou supervise le déploiement de la stratégie.
- Les défenseurs et les entrepreneurs, qui propulsent la mise en œuvre tout particulièrement lors des phases initiales.
- L'équipe de mise en œuvre désignée, se composant de trois à cinq personnes, qui voit à ce que se concrétise la stratégie, de concert avec le coordonnateur. Collectivement, l'équipe devrait jouir d'une certaine crédibilité face aux multiples secteurs qui entrent en ligne de compte en matière d'expertise et de prestation de services liés à l'itinérance :
  - ◆ ingrédients essentiels du modèle Logement d'abord,
  - ◆ stratégies de formation et de soutien technique,
  - ◆ changements organisationnels et mesure du rendement.

Collectivement, l'équipe de mise en œuvre doit collaborer avec des formateurs externes et des experts du modèle à la mise au point d'une stratégie de formation et de soutien technique ainsi qu'à sa mise à jour ponctuelle. Cette équipe s'assure d'instaurer chacun des facteurs d'influence relatifs aux compétences des praticiens, aux changements organisationnels et à la mesure du rendement. Finalement, l'équipe doit aussi s'assurer que les facteurs d'influence forment un tout étroitement coordonné, visant à instaurer les services du modèle Logement d'abord de façon à assurer leur fidélité aux exigences. L'équipe doit ensuite continuer à assurer la prestation d'un soutien de qualité au fil de l'avancée du programme.

**Tableau 1: Cadre de mise en œuvre : tableau récapitulatif**

Niveau de mise en œuvre	Objectifs de mise en œuvre	Stratégies à l'appui de la mise en œuvre	Ressources pertinentes
<b>Practiciens</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valeurs associées (Logement d'abord)</li> <li>• Compétences associées au modèle Logement d'abord</li> <li>• Pratiques fondées sur des données probantes connexes (gestion de la maladie et rétablissement, diagnostic mixte, soutien en milieu de travail, traitement sensibilisé aux traumatismes)</li> <li>• Compétences et sécurité culturelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sélection du personnel</li> <li>• Formation</li> <li>• Encadrement (supervision, consultation)</li> <li>• Communautés de praticiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation, soutien technique et réseautage</li> <li>• Partenariats pour l'amélioration du système de santé, Commission de la santé mentale du Canada</li> <li>• Ressources de formation en ligne</li> <li>• Financement reçu grâce à la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance pouvant servir à de la formation</li> </ul>
<b>Équipe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pratiques et protocoles efficaces au sein de l'équipe, notamment les pratiques fondées sur des données probantes connexes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation</li> <li>• Encadrement</li> <li>• Direction et administration coopératives</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation et soutien technique</li> <li>• Partenariats pour l'amélioration du système de santé, Commission de la santé mentale du Canada</li> <li>• Guide sur le modèle Logement d'abord</li> </ul>
<b>Programme</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relations de travail efficaces entre les équipes</li> <li>• Modèle de programme logique et clair</li> <li>• Cadre de responsabilité</li> <li>• Culture organisationnelle favorable</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Direction et administration coopératives</li> <li>• Mesure du rendement</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formation et soutien technique</li> <li>• Partenariats pour l'amélioration du système de santé, Commission de la santé mentale du Canada</li> <li>• Visites relatives à la fidélité au programme</li> <li>• Auto-évaluations relatives à la fidélité au programme par l'intermédiaire des Partenariats pour l'amélioration du système de santé et de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance</li> <li>• Module d'évaluation du guide</li> </ul>
<b>Systemes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Partenariats interorganismes efficaces en ce qui a trait aux organismes d'orientation et aux programmes complémentaires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interventions systémiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide sur le modèle Logement d'abord</li> <li>• Ressources de l'Alliance canadienne pour mettre fin à l'itinérance et ressources de planification de systèmes de l'Alberta</li> <li>• Engagements de la Commission de la santé mentale du Canada aux échelles régionales et provinciales</li> </ul>
<b>Politiques</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cadre de réglementation et de financement adéquat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interventions systémiques</li> <li>• Esprit d'initiative en matière de politiques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Initiatives réglementaires relatives aux Partenariats pour l'amélioration du système de santé</li> <li>• Commission de la santé mentale du Canada</li> </ul>

# DÉFIS ET STRATÉGIES

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Quels sont les principaux défis à prévoir pendant le processus de mise en œuvre?

Le processus de consultation d'intervenants ayant déjà mis en œuvre un programme accordant la priorité au logement a révélé plusieurs défis, qui ont été regroupés en 10 sections :

1. amener les équipes multidisciplinaires à collaborer;
2. aider les participants à s'adapter à leurs responsabilités de locataires;
3. collaborer avec les propriétaires pour les amener à s'acquitter de leurs responsabilités;
4. soutenir les participants dans leur communauté;
5. gérer les émotions difficiles et les situations d'épuisement chez le personnel de soutien clinique et au logement;
6. ajuster les objectifs du programme;
7. s'appropriier la philosophie du modèle accordant la priorité au logement et cultiver un sentiment d'appartenance;
8. mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel;
9. loger et reloger des participants et
10. assurer la fidélité au modèle accordant la priorité au logement (Logement d'abord).

Chaque section décrit des stratégies fondées sur l'expérience de ces intervenants ainsi que sur les leçons tirées de la mise en œuvre du projet Chez Soi.

  
**1**

## Défi : Amener les équipes multidisciplinaires à collaborer

La séparation des services de logement et des services cliniques est un élément essentiel du modèle accordant la priorité au logement. Dans certains cas, les buts et les priorités des équipes qui offrent ces services diffèrent et nécessitent des accommodements. Par exemple, les équipes de soutien clinique, les équipes de soutien au logement et les propriétaires ne partagent pas nécessairement les mêmes points de vue et objectifs en cas de problème de location caractérisé par des visiteurs dérangeants. En raison de ces différences, les équipes peuvent avoir l'impression de travailler de façon isolée ou sentir des tensions. Par exemple, une équipe (celle de soutien clinique) peut sentir que des participants expulsés sont relogés (par l'équipe de soutien au logement) sans qu'ils aient à rendre des comptes, ce qui les empêche de tirer des leçons de leur expérience. Il faut donc mettre en place des stratégies et des protocoles pour surmonter ces difficultés.

# Quelles stratégies mettre en œuvre pour assurer l'atteinte des objectifs de toutes les équipes?

## 1. Éviter le blâme et savoir reconnaître et accueillir les différences tout comme les valeurs et les objectifs communs

Les différents intervenants, y compris les équipes responsables des services cliniques et de logement, doivent éviter de jeter le blâme sur les autres lorsque des difficultés surviennent. Pour qu'un climat efficace de résolution de problèmes et de communication puisse s'instaurer, il importe de reconnaître que chacun a ses propres buts et points de vue. Les équipes doivent prendre du recul et cerner leurs objectifs communs liés aux participants (c'est-à-dire les aider à occuper un logement de façon stable), reconnaître et accueillir les objectifs qui diffèrent des leurs et déterminer comment ceux-ci peuvent s'inscrire dans une démarche commune. common goals.

## 2. Favoriser la communication continue au sein de l'équipe

Les intervenants ont insisté sur l'importance de la communication pour permettre à toutes les équipes d'atteindre efficacement leurs objectifs. Bien qu'elles exercent leurs activités séparément, les équipes de soutien clinique et de soutien au logement doivent absolument garder contact et communiquer de façon régulière. Une stratégie efficace consiste à loger les équipes dans le même immeuble ou à proximité l'une de l'autre. De même, il faut s'assurer de la présence des deux équipes aux réunions pour qu'elles puissent prendre connaissance des réalisations, des difficultés et des stratégies de l'autre. En fait, de nombreux

intervenants ont suggéré la tenue de réunions hebdomadaires entre les gestionnaires de cas et l'équipe de soutien au logement. Un membre de cette équipe peut également assister aux réunions que tient l'équipe de gestion de cas sur une base régulière. Au site de Moncton du projet Chez Soi, l'équipe de SIM en milieu rural se réunissait en même temps que celle de SIM en milieu urbain afin de se tenir informée des développements. Au site de Toronto, les équipes de soutien clinique et au logement organisaient des réunions conjointes pour demeurer au fait de leur travail respectif et tenter de trouver ensemble des solutions aux problèmes.



### 3. Établir des protocoles clairs et bien définir les rôles et responsabilités

Les intervenants ont décrit l'importance de définir une structure de reddition de comptes sans zones grises qui permet aux équipes et aux intervenants de déterminer clairement leurs rôles et responsabilités ainsi que ceux des autres équipes. L'élaboration de protocoles cohérents que tous les intervenants peuvent consulter au besoin est une autre stratégie payante. Par exemple, un protocole qui établit clairement les rôles et les responsabilités des équipes de soutien au logement et des équipes de soutien clinique permettra de guider celles-ci dans leur travail. Au site de Toronto du projet Chez Soi, les équipes de soutien clinique et au logement ont élaboré

conjointement leurs protocoles, une approche qui favorise la coopération, le sentiment d'appartenance, l'esprit d'équipe et la clarté. Une autre approche consiste à élaborer un protocole qui décrit les mesures à prendre dans les situations complexes (comme une relation difficile entre un locataire et son propriétaire) et qui peut être consulté par tous les intervenants, soit les propriétaires, les participants, les équipes de soutien clinique et celles de soutien au logement. Ainsi, tous sont au fait des attentes relatives au programme ainsi que du rôle qu'ils sont appelés à jouer dans le processus de résolution de problèmes.

**2**

## Défi : Aider les participants à s'acquitter de leurs responsabilités de locataires au cours du processus de logement ou de relogement

Des tensions peuvent survenir lorsque les intervenants estiment que certains participants s'adaptent difficilement à leur rôle de locataire et n'assument pas la responsabilité de leur expulsion.

# Quelles stratégies mettre en œuvre pour encourager les participants à assumer leurs responsabilités relatives à leur logement?

### 1. Fournir un soutien dès le début en offrant une formation sur les compétences de base

Les intervenants ont insisté sur l'importance d'amener les équipes à travailler avec les participants dès le début de leur expérience de logement afin qu'ils puissent acquérir les compétences de base pour l'entretien d'un logement. Le ménage et l'entretien du logement, l'achat d'aliments, la préparation des repas et la gestion des finances personnelles sont autant d'exemples de compétences utiles auxquelles peuvent s'ajouter d'autres compétences que les participants souhaitent acquérir. « Nous avons l'habitude de nettoyer les toilettes avec eux, raconte un des intervenants du site de Moncton du projet Chez Soi. Ils nous percevaient au même niveau qu'eux, contrairement à l'infirmière qui leur semblait très supérieure. En partageant leurs tâches, nous étions en mesure de tisser des liens dès le début. »



**Trois repas et un lit**



*Visionnez la capsule de vidéo:*

[www.youtube.com/  
watch?v=hgtjHuZnFA4](http://www.youtube.com/watch?v=hgtjHuZnFA4)

## 2. Inciter les participants à la réflexion et à l'apprentissage

Pour aider les participants à prendre leurs responsabilités, les expulsions ou les expériences potentiellement négatives peuvent être utilisées pour tirer des leçons et réorienter les façons de penser et d'agir afin que l'expérience de logement suivante soit plus positive (pour les participants et les propriétaires). Certains intervenants ont proposé qu'un travailleur rencontre un participant expulsé pour une première fois afin de l'aider à déterminer ce qui a mal tourné, à élaborer des stratégies pour éviter que les problèmes se répètent (p. ex., si la personne a été expulsée parce qu'elle invitait de mauvaises fréquentations en raison d'un sentiment d'isolement ou d'une incapacité à mettre ses limites, il faut l'aider en ce sens) et à réfléchir aux conséquences de ses gestes (p. ex., l'accès à un choix plus restreint de logements). Le travailleur peut ensuite demander au participant de prendre les devants et d'explorer d'autres appartements, tout en s'assurant de communiquer avec lui de façon motivante et de lui montrer son appui.



*Cliquez pour visionner le vidéo:*

[www.youtube.com/watch?v=no6EWE7kdnM](https://www.youtube.com/watch?v=no6EWE7kdnM)

*Robert et Teresa ont participé au projet Chez Soi. Voici leurs récits respectifs. (ONF)*



**Expulsée**

### 3

## Défi : Collaborer avec les propriétaires pour les amener à s'acquitter de leurs responsabilités

Pendant la mise en œuvre, des tensions peuvent survenir si les intervenants estiment que les propriétaires ont de la difficulté à remplir adéquatement leurs responsabilités. C'est souvent le cas lorsqu'un propriétaire ne remplit pas ses rôles et ses responsabilités en vertu de la loi provinciale (p. ex., la Loi sur la location à usage d'habitation de l'Ontario). Un des défis de la mise en œuvre est donc de s'assurer que les locataires et les propriétaires remplissent tous deux leurs rôles et leurs responsabilités.

## Quelles stratégies mettre en œuvre pour aider les propriétaires à remplir leurs rôles et leurs responsabilités?

### 1. Fournir de l'information aux propriétaires

Comme l'ont expliqué des membres des équipes de soutien clinique et au logement du projet Chez Soi, un des rôles des équipes de soutien au logement consiste à sensibiliser les propriétaires. Pour s'assurer que les propriétaires remplissent leurs responsabilités, ils suggèrent de leur expliquer de façon claire et ferme leurs obligations légales dans le cadre du programme. De plus, la plupart s'entendent pour dire qu'une formation sur la santé mentale et les toxicomanies amène les propriétaires à faire preuve d'une plus grande empathie envers certains locataires.

### 2. S'investir avec les propriétaires dans la résolution de problèmes

Dans certains cas, les propriétaires ne sont tout simplement pas outillés pour résoudre les problèmes. Il importe d'organiser des activités auxquelles participent les travailleurs cliniques, les travailleurs responsables du soutien au logement et les propriétaires afin qu'ils puissent résoudre ensemble les problèmes. Il a été proposé d'organiser des déjeuners pour mobiliser les propriétaires.

# 4

## Défi : Soutenir les participants dans leur communauté

Dans le cadre d'un modèle d'habitat dispersé, les participants vivent au sein des communautés. L'équipe effectue des visites à domicile et est souvent appelée à couvrir un vaste territoire. Cette dispersion géographique peut compliquer son travail, surtout lorsque le programme accordant la priorité au logement est mis en œuvre en milieu rural ou dans de grands centres urbains. Les participants peuvent également trouver difficile de vivre de façon autonome (et seuls) dans une communauté, et souffrir d'isolement et d'ennui. De plus, il n'est pas toujours facile de se déplacer sans moyen de transport adéquat. Enfin, un autre défi relatif au soutien dans la communauté consiste à veiller à ce que tous les participants bénéficient de pratiques et de services adaptés sur le plan culturel.

### Quelles stratégies fondées sur l'expérience en matière de travail communautaire mettre en œuvre dans le cadre d'un programme accordant la priorité au logement?

#### 1. Établir des relations positives avec les participants

Il est impératif que tous les intervenants qui prennent part à la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement saisissent l'importance d'établir des relations solides et positives avec les participants. Les vidéos suivantes illustrent le profond effet transformateur de ces relations sur les participants et le personnel.

Les vidéos ci-dessous démontrent à quel point ces relations peuvent s'avérer transformatrices autant pour les participants que pour les membres du personnel.



Visionnez les vidéos:

1. [www.youtube.com/watch?v=no6EWE7kdnM](http://www.youtube.com/watch?v=no6EWE7kdnM)
2. [www.youtube.com/watch?v=NYCjXhYYQMQ](http://www.youtube.com/watch?v=NYCjXhYYQMQ)
3. [www.youtube.com/watch?v=q71pjtr5T8](http://www.youtube.com/watch?v=q71pjtr5T8)



1. Expulsée



2. Quelque chose de profond



3. On voit juste le ciel

## 2. Créer des espaces communautaires et des ressources permettant aux participants de se sentir parties prenantes d'un groupe

De nombreux intervenants ont fait état de sentiments de solitude et d'ennui chez les participants qui quittent la rue et leur communauté pour s'installer dans un logement. Ils ont souligné l'importance de mettre rapidement les participants en contact avec les ressources communautaires afin de contrer ce sentiment d'isolement. Parmi les stratégies qui ont aidé les participants à se défaire de ces sentiments, mentionnons la création de centres de jour, parfois ouverts en tout temps, où les participants peuvent discuter avec un gestionnaire de cas (celui qui leur est assigné ou un autre) s'ils se sentent seuls. Les pairs aidants sont également de précieuses ressources pour faciliter la création d'espaces communautaires. Par exemple, le site de Moncton du projet Chez Soi était doté d'un centre de jour offrant divers services ainsi que l'accès à des téléphones et à des ordinateurs. Le centre fonctionnait selon une politique de porte ouverte, et les participants pouvaient s'y faire un café, socialiser et se divertir. Des intervenants ont également suggéré d'organiser des déjeuners hebdomadaires, mensuels ou annuels à l'intention des participants pour cultiver leur sentiment d'appartenance.

La télévision et la radio peuvent également aider les participants à briser le sentiment d'isolement initial. Il est recommandé aux équipes de se montrer proactives et d'aider les participants à faire installer le câble et le téléphone dans leur logement afin qu'ils puissent utiliser ces outils.

## 3. Faciliter l'établissement de liens en mobilisant les ressources de la communauté élargie

Une autre stratégie pour aider les participants à sentir qu'ils sont parties prenantes d'un groupe consiste à trouver des façons créatives d'établir des liens avec eux en mobilisant les ressources de la communauté élargie. Pendant qu'elles effectuent leurs visites obligatoires aux participants, les équipes de service peuvent en profiter pour aider ceux-ci à élargir leur réseau de soutien. Par exemple, elles peuvent encourager les membres de la famille à prendre régulièrement des nouvelles des participants et à déterminer s'ils ont besoin de soutien supplémentaire. À l'instar des membres de l'équipe, les membres de la famille peuvent conduire les participants à leurs rendez-vous médicaux et à d'autres rencontres auxquelles ils souhaitent assister. Une autre stratégie consiste à s'associer à des pharmacies locales qui acceptent de livrer les médicaments aux participants. *addition to team members, family members may help participants with transportation to doctor's appointments or other meetings that participants would like to attend. Partnering with local pharmacies that agree to deliver medications to participants is another strategy.*



### *Ressources supplémentaires:*

*Moving from rhetoric to reality: adapting Housing First for homeless individuals with mental illness from ethno-racial groups (en anglais)*

## 4. Faire preuve de souplesse et de créativité pour établir des liens avec les participants

Il peut être difficile et exigeant sur le plan des horaires de visiter les participants et de tenter d'entrer en contact avec eux lorsqu'ils résident loin des bureaux des équipes de service (p. ex., en milieu rural ou dans de grands centres urbains). Pour surmonter cette difficulté, les équipes doivent faire preuve de créativité et de souplesse dans leur façon d'effectuer les visites à domicile. Dans les grands centres urbains, le territoire peut être divisé en circonscriptions hospitalières, et les équipes de service peuvent être scindées de façon à couvrir des secteurs moins vastes, ce qui a pour effet de réduire les temps de déplacement. Les intervenants ont également suggéré de « faire d'une pierre deux coups » en planifiant les visites. Par exemple, si un travailleur prévoit rendre visite à un utilisateur de services dans un secteur donné, il peut en profiter pour en visiter un autre qui vit à proximité, même si cette visite devait à l'origine être effectuée par un autre travailleur (avec l'accord du participant, bien entendu). Il peut également être utile de fournir des téléphones cellulaires aux participants afin qu'eux et les prestataires de services puissent entrer en contact. Enfin, il est proposé de réduire la fréquence des visites à domicile lorsque la situation des participants se stabilise, pour autant que les participants et les travailleurs soient d'accord. Au lieu d'une visite à domicile, des travailleurs et des utilisateurs de services ont également pris l'habitude de se rencontrer autour d'un café à un endroit pratique pour les deux.

## 5. Adapter le programme au contexte local

Il importe d'adapter le programme accordant la priorité au logement au contexte local pour répondre aux besoins variés des groupes et des personnes dans différents contextes. Par exemple, les programmes mis en œuvre en milieu rural seront différents de ceux en milieu urbain. Dans les deux cas, il est possible d'assurer la fidélité au modèle et d'adapter le programme au contexte local. Par exemple, un programme accordant la priorité au logement a été mis en œuvre dans une région rurale du Vermont, où l'équipe du programme Pathways a eu recours aux télécommunications pour offrir un soutien efficace aux participants dans la communauté. Le programme de Toronto a quant à lui été adapté pour permettre l'établissement de liens avec divers groupes ethnoraçiaux. Pour faciliter l'accès chez les participants de Winnipeg, les services ont été stratégiquement installés au centre-ville et à d'autres endroits où vivent un grand nombre d'Autochtones.

Il est primordial d'assurer la sécurité culturelle de tous les participants tout au long de la mise en œuvre, notamment pour permettre l'établissement de relations positives avec eux. Les participants doivent bénéficier de pratiques et de services adaptés sur le plan culturel (p. ex., pour les communautés ethnoraçiales et autochtones). savoir plus sur l'équipe de suivi d'intensité variable (SIV) Ni Apin de l'Aboriginal Health and Wellness Centre de Winnipeg, qui a adapté les choix de logement aux besoins culturels des participants autochtones au projet Chez Soi tout en demeurant très fidèle au modèle accordant la priorité au logement.



### *Ressources supplémentaires :*

- 1. Implementing Housing First in rural areas: pathways Vermont*
- 2. Moving from rhetoric to reality: adapting Housing First for homeless individuals with mental illness from ethno-racial groups*
- 3. "One Focus; Many Perspectives" A Curriculum for Cultural Safety and Cultural Competence Education*
- 4. Holding Hope in our Hearts; Relational Practice and Ethical Engagement in Mental Health and Addictions*
- 5. Standards of Practice; Case Management for Ending Homelessness*



*Pour consulter d'autres ressources à ce sujet, voir :*

*RainCity de Vancouver sous les projecteurs*



## 5

## Défi : Gérer les émotions difficiles et les situations d'épuisement du personnel de soutien clinique et au logement

Pendant la mise en œuvre du programme, il est possible que le personnel, appelé à collaborer étroitement avec les participants et à tisser des relations d'entraide avec eux, vive des émotions difficiles ou réagisse aux expériences des participants. Certains membres du personnel qui possèdent un savoir expérientiel pourraient souffrir d'usure de compassion, une maladie à prendre très au sérieux. Des décès sont également à prévoir pendant la durée du programme, exposant encore une fois les membres du personnel à l'usure de compassion.

### Quelles stratégies mettre en œuvre pour gérer les émotions difficiles et les sentiments d'épuisement chez le personnel d'un programme accordant la priorité au logement?

#### 1. Encourager les membres du personnel à prendre soin d'eux-mêmes

Il faut encourager les membres du personnel à cerner les situations qui provoquent des émotions difficiles chez eux ou les expériences des participants qui les font réagir. Il est nécessaire de leur rappeler de prendre soin d'eux-mêmes et d'instaurer un environnement de travail qui leur permet de prendre des mesures en ce sens. Une des façons d'y parvenir est d'instaurer des « journées de mieux-être » pendant lesquelles le personnel peut quitter le travail plus tôt ou pren-

dre congé. Il faut encourager les membres du personnel à solliciter de l'aide au besoin, en insistant sur le fait que demander de l'aide n'est pas synonyme d'échec. Par ailleurs, ce ne sont pas tous les cliniciens qui sont ouverts à la participation de pairs aidants. Il faut donc tenter de trouver des espaces où ceux-ci se sentent accueillis et appréciés. De plus, certains membres du personnel ayant un savoir expérientiel peuvent souffrir d'usure de compassion, et d'autres membres du personnel également, en cas de décès d'un des participants. Différentes stratégies,

formelles et informelles, peuvent être adoptées pour aider le personnel à gérer ces expériences et les émotions qui les accompagnent. Une politique de la porte ouverte doit être établie pour permettre au personnel de demander de l'aide et d'être accompagné lorsqu'il vit des moments pénibles. Enfin, l'instauration d'un climat d'espoir et de positivisme, qui met en valeur et souligne les avancées, même minimales, des participants et des membres du personnel, apporte beaucoup de bienfaits.

## 2. Miser sur un modèle de gestion de cas en équipe

La gestion de cas en équipe, y compris les réunions d'équipe, facilite la verbalisation et la résolution de problèmes, ce qui aide les membres du personnel à prendre soin d'eux-mêmes. Les intervenants ont constaté que l'élargissement de leur réseau de ressources communautaires a pour effet de réduire le fardeau des travailleurs.

Il faut aider les membres de l'équipe à comprendre que le fardeau qui pèse sur leurs épaules diminuera au fil du temps. Ils doivent s'attendre à vivre des débuts difficiles, puisqu'un grand nombre de participants entreprennent le programme en même temps. La situation s'améliorera ensuite lorsque les équipes auront « pris le dessus ». C'est ce qui s'est produit pendant le projet Chez Soi. À mesure que les gestionnaires de cas ont gagné en confiance et ont appris à mieux connaître le modèle, et qu'ils ont constaté ses bienfaits chez les participants, le sentiment de « fragilité » initial

s'est dissipé pour faire place à un sentiment de résilience. Les intervenants suggèrent tout de même de mettre en place des stratégies qui permettront ce mûrissement. Au moment de former les équipes, ils recommandent notamment d'y intégrer une « masse critique » de gestionnaires de cas qui possèdent déjà de l'expérience, et de veiller à mettre en place une stratégie proactive de formation en cas de roulement de personnel. Des répondants clés ont également proposé aux équipes de restreindre le nombre de participants qui entreprennent simultanément le programme pendant la phase de démarrage.



*Lien au report:*

*Calgary Homeless Foundation Report: Standards Of Practice; Case Management For Ending Homelessness*

## 6 Défi : Ajuster les objectifs du programme

Les utilisateurs de services n'en seront pas tous à la même étape du rétablissement et vivront des difficultés différentes pendant la mise en œuvre du programme accordant la priorité au logement. Les équipes de projet travailleront avec des participants qui ont beaucoup de difficulté à occuper un logement de façon stable et devront donc diriger leurs efforts vers la satisfaction de leurs besoins de base, tandis que d'autres participants seront en voie de trouver un emploi et n'auront bientôt plus besoin d'une aide continue.

# Quelles stratégies mettre en œuvre pour ajuster les objectifs d'un programme accordant la priorité au logement?

### 1. Se demander où en sont les participants

Les intervenants suggèrent aux équipes de déterminer où en sont les participants et de travailler à partir de là. Par exemple, si un participant trouve difficile de se procurer des aliments et d'entretenir son logement, il est irréaliste de lui demander de réfléchir à ses objectifs de carrière à long terme. Un autre participant pourrait avoir appris à satisfaire ses besoins de base et à entretenir son logement et être prêt à entreprendre une recherche d'emploi.

### 2. Réfléchir à des solutions autres que l'habitat dispersé

Si certains participants n'arrivent pas à s'adapter au modèle d'habitat dispersé ou ne souhaitent pas vivre dans un logement autonome, les équipes peuvent réfléchir à des solutions de rechange ou à des accommodements. Par exemple, un des sites du projet Chez Soi a mis sur pied un modèle de logement différent (sous forme d'installation de traitement et de prévention) à l'intention des participants qui ne se sentaient pas à l'aise de vivre complètement seuls.

*MadDogg avait du mal à vivre en groupe. Il fait désormais figure de modèle au sein de la communauté de Bosman. (ONF)*



### Personnalité exemplaire



Lien du vidéo:

[www.youtube.com/watch?v=9EQYqw8kPmM](https://www.youtube.com/watch?v=9EQYqw8kPmM)



### 1. Le courage retrouvé



### 2. En attendant Jon



### 3. Tomber de haut

### 3. Ensure access to external resources and expertise.

Pendant la mise en œuvre du projet Chez Soi, les équipes ont fait face à certaines difficultés en tentant d'aider des personnes dont le niveau de stabilité ne semblait pas s'améliorer ou qui présentaient des besoins complexes.

Il faut s'assurer d'avoir accès à des personnes et à des équipes qui possèdent une expertise ou une vision différente afin d'aider les participants qui présentent des besoins complexes ou dont l'état ne semble pas s'améliorer. Pour y parvenir, les équipes peuvent consulter les spécialistes ou les cliniciens appropriés (comme des spécialistes des blessures à la tête ou de la consommation de solvants ou autres substances intoxicantes).

Pour apprendre à gérer les traumatismes complexes, le personnel devra sans doute prendre part à des activités de formation complémentaire sur des sujets comme les entrevues de motivation ou les stratégies de réduction des dommages. Une formation complémentaire sur les problèmes complexes des locataires (amassement compulsif, violence, visiteurs dérangeants ou autres comportements dérangeants à l'intérieur du logement) pourrait également s'avérer nécessaire.

### 4. Élaborer des processus novateurs et créatifs de recrutement et de maintien en poste, tant au sein du programme que par l'établissement de partenariats, la sensibilisation et la défense d'intérêts

Les questions entourant le recrutement et le maintien en poste ont été abordées pendant le processus de consultation des intervenants qui ont mis en œuvre un programme accordant la priorité au logement. La capacité à envisager ou à créer pour les participants des possibilités d'emploi qui n'auraient pas existé autrement a été un des aspects essentiels du succès du programme accordant la priorité au logement dans certaines communautés. Si vous exercez vos activités en milieu rural, explorez les possibilités d'emploi dans des projets agricoles et la vente d'objets dans les marchés locaux, ou approchez des agriculteurs pour que les participants effectuent des travaux sur la ferme. Envisagez également les possibilités d'emploi ou de bénévolat à l'intérieur du programme, comme faire le ménage des logements, aider des participants à déménager ou garder des animaux domestiques. Vous pouvez également organiser des dîners communautaires et embaucher des participants chargés



*Un des éléments fondamentaux de l'approche accordant la priorité au logement est de créer pour les participants des possibilités d'emploi qui leur auraient été inaccessibles autrement*



*Visionnez les vidéos de l'ONF :*

1. [www.youtube.com/watch?v=GqFddyMh2no](http://www.youtube.com/watch?v=GqFddyMh2no)
2. [www.youtube.com/watch?v=9OWXq9eQSFA](http://www.youtube.com/watch?v=9OWXq9eQSFA)
3. [www.youtube.com/watch?v=ZVTsu3za-](http://www.youtube.com/watch?v=ZVTsu3za-)

d'accueillir les invités et d'installer le matériel. Une autre avenue consiste à établir des partenariats au sein de la communauté afin de créer des occasions d'emploi pour les participants. Sensibilisez la communauté au moyen de forums de discussion et d'autres activités qui favorisent la participation des utilisateurs de services et amènent les acteurs à imaginer de nouvelles possibilités d'emploi. Pour mettre en œuvre certaines de ces stratégies, vous pouvez envisager d'avoir recours à un spécialiste possédant de l'expérience en orientation professionnelle qui sera en mesure de plaider en faveur des participants et de les aider à trouver des occasions d'emploi et de bénévolat qui correspondent à leurs compétences et à leurs aspirations.

## 7

## Défi : S'approprier la philosophie du modèle accordant la priorité au logement et cultiver un sentiment d'appartenance

Comme le modèle accordant la priorité au logement est relativement nouveau, surtout au Canada, il peut être difficile d'instaurer une philosophie conforme aux valeurs de ce modèle et de cultiver un sentiment d'appartenance chez un large éventail d'intervenants pendant le processus de mise en œuvre (équipes d'intervention en santé et en santé mentale, services de soutien, organismes de financement, propriétaires et pairs). Par exemple, il peut arriver que des membres d'une équipe, des propriétaires ou d'autres intervenants affichent des attitudes et des croyances qui ne sont pas compatibles avec les valeurs propres au modèle accordant la priorité au logement (p. ex., des attitudes qui vont à l'encontre des principes de réduction des dommages et de rétablissement) et qui peuvent nuire à l'ambiance et à l'instauration d'un sentiment d'appartenance chez les personnes gravitant autour du programme.



### *Ressources supplémentaires:*

- 1. Documents de formation pour le personnel*
- 2. Development and validation of a Housing First fidelity survey (en anglais)*
- 3. Implementation of Housing First in Europe: Successes and Challenges in Maintaining Model Fidelity (en anglais)*
- 4. The Pathways Housing First fidelity scale for individuals with psychiatric disabilities (en anglais)*
- 5. Implementing Recovery - A methodology for organisational change (en anglais)*
- 6. Making Recovery a Reality (en anglais)*

# Quelles stratégies mettre en œuvre pour s'approprier la philosophie du modèle accordant la priorité au logement et cultiver un sentiment d'appartenance?

## 1. Garantir la cohésion de l'équipe au moment de l'embauche et au moyen de formations

Au moment de l'embauche du personnel du projet, gardez à l'esprit que la concordance des valeurs est indispensable pour favoriser l'appropriation de la philosophie du modèle accordant la priorité au logement. Il est donc essentiel d'embaucher les « bonnes personnes ». Les personnes choisies pour faire partie de l'équipe doivent être créatives, souples, empathiques, en mesure de trouver des solutions axées sur les utilisateurs de services et capables de sortir des sentiers battus. Que pensent-elles des stratégies de réduction des dommages et de rétablissement? Croient-elles être en mesure de travailler en équipe avec divers intervenants, plutôt que de façon indépendante? Voilà quelques-unes des questions à soulever pendant le processus d'embauche. De plus, il est fortement recommandé d'embaucher des personnes ayant un savoir expérientiel ainsi que des personnes aux points de vue et aux parcours variés. Il peut également être utile de réévaluer les membres du personnel qui n'ont pas réussi à s'adapter au modèle accordant la priorité au logement dans le cadre des évaluations de la mise en œuvre. Vous en viendrez peut-être à la conclusion qu'il est nécessaire d'apporter des changements à

l'équipe pour qu'elle possède les atouts nécessaires à la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement.

Les intervenants ont été nombreux à se montrer reconnaissants de la formation qu'ils ont reçue avant la mise en œuvre du projet Chez Soi, d'autant plus qu'ils n'avaient jamais travaillé avec le modèle accordant la priorité au logement auparavant. La formation doit tenir compte des aspects difficiles du travail auprès de personnes souffrant de traumatismes complexes (comme un état de stress post-traumatique) et porter sur des populations diversifiées, y compris les personnes en crise. Outre la formation, les réunions hebdomadaires (ou quotidiennes) ont permis aux membres du personnel de parler ouvertement, d'exprimer leurs frustrations et leurs sentiments et de sentir qu'ils ne travaillent pas seuls, mais au sein d'une équipe unifiée. Créez un espace voué à la résolution collective des problèmes et à l'instauration d'une philosophie d'apprentissage « au fur et à mesure », où les embûches et les revers ne sont pas perçus comme des échecs, mais plutôt comme des expériences qui permettent de tirer des leçons. Les modèles accordant la priorité au logement sont axés sur le travail en équipe ainsi que sur la pleine mobilisation des participants et des

intervenants qui, ensemble, travaillent à l'atteinte de résultats positifs. Les structures d'équipe et de partage du leadership sont essentielles à l'instauration d'un milieu cohésif.

## 2. Veiller au respect des principes du modèle accordant la priorité au logement

Dans le cadre de leurs démarches visant à adapter un programme au contexte local il importe que les intervenants fondent leurs décisions sur les principes du modèle accordant la priorité au logement et déterminent si le programme adhère à ces principes (qui sont abordés plus loin dans le présent module). Évaluez continuellement l'application des principes, et rappelez à tous les intervenants que le choix de l'utilisateur de services se trouve au cœur de tous les aspects du processus de mise en œuvre et qu'il importe d'adopter des stratégies créatives et de motiver les participants. Par exemple, si un participant choisit de ne pas suivre de traitement, le personnel est encouragé à parfaire ses compétences en entrevues de motivation et en stratégies de réduction des dommages et à trouver, en collaboration avec le participant, d'autres méthodes de prise en charge de la maladie.

### 3. Établir des relations étroites avec les propriétaires

Établissez des relations étroites et solides avec les propriétaires dès le début, avant même la mise en œuvre du programme. Exposez-leur avec honnêteté les difficultés auxquelles certains participants font face. Sans divulguer de renseignements personnels sur les participants, donnez-leur un aperçu de différents types d'utilisateurs de services pris en charge par le programme. Insistez sur le fait que les participants bénéficieront du soutien d'une équipe solide et unifiée, qui n'hésitera pas à intervenir pour que les besoins des participants et des propriétaires soient respectés. L'équipe d'un des sites du projet Chez Soi recommande de se tourner vers des organismes communautaires qui entretiennent déjà des relations avec des propriétaires, car ils ont souvent une banque de logements disponibles. Par exemple, le site de Winnipeg du projet Chez Soi s'est associé à la régie régionale de santé de son territoire, qui entretenait déjà des relations avec des propriétaires, ce qui l'a aidé à tisser lui-même des liens avec des propriétaires.

### 4. Communiquer clairement avec les organismes de financement

Une des étapes critiques de la mise en œuvre consiste à établir des relations sûres et honnêtes avec les organismes qui financent votre programme accordant la priorité au logement. Assurez-vous que ces organismes comprennent la philosophie et les valeurs du programme (p. ex., s'ils s'attendent à ce que les participants soient « prêts pour le logement », ils ne sont peut-être pas les partenaires dont le programme a besoin). Prenez tout votre temps et faites preuve de créativité pour passer en revue les éléments du programme – terminologie, valeurs et philosophie – avec les organismes de financement, et montrez-vous honnête dès le début. Expliquez que des problèmes sont à prévoir, mais qu'ils peuvent être gérés efficacement si toutes les parties ont des attentes réalistes et travaillent en équipe.



## 8

# Défi : Mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel

Pour assurer une mise en œuvre réussie, il est impératif de mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel, bien qu'il puisse être complexe d'intégrer ces personnes à des environnements cliniques et de logement traditionnels. Il peut en effet être difficile d'amener ces personnes à remplir des rôles significatifs au sein des équipes de soutien clinique et de soutien au logement, et de former des comités consultatifs de pairs. Par exemple, le scepticisme des membres du personnel, le manque de connaissances sur les avantages de la participation des pairs, les mesures symboliques et les tensions de rôle chez les pairs sont autant de difficultés à prévoir. Pour parler de participation des pairs, il faut minimalement embaucher des pairs aidants, trouver des mécanismes qui permettent de recueillir les commentaires des participants et amener les pairs à prendre part activement à la planification du programme accordant la priorité au logement (dont il est question au module 2) et à toutes les étapes ultérieures (dont il est question aux modules 3, 4 et 5).

## Quelles stratégies mettre en œuvre pour mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel dans le cadre d'un programme accordant la priorité au logement?

### 1. Embaucher des pairs aidants

La participation active des pairs aidants est essentielle pour réussir la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement. Tous les intervenants doivent reconnaître qu'il n'est pas souhaitable de confiner les pairs aidants à des rôles symboliques. Ceux-ci doivent plutôt être perçus et traités comme des personnes utiles qui possèdent un savoir, une expérience et des habiletés uniques en matière de santé mentale et d'itinérance.

Les intervenants ont constaté que l'embauche de pairs aidants pour travailler avec les participants et les aider à se bâtir des réseaux sociaux fournit une aide précieuse aux participants et au personnel. Ces pairs aidants peuvent animer des séances de formation à l'intention des prestataires de services pour leur enseigner comment travailler en collaboration avec les participants. Ils peuvent également faire partie du processus de collaboration. Par

## 8 Défi : Mobiliser des personnes ayant un savoir expérientiel - cont.

exemple, il a été montré que la présence de pairs aidants lors de visites à domicile favorise l'ouverture et la mobilisation des participants. Les pairs aidants doivent être embauchés à temps plein afin qu'ils soient valorisés et considérés comme égaux aux autres membres de l'équipe, et pour que leur rôle ne soit pas que symbolique. Ils doivent par ailleurs provenir de l'extérieur du programme pour éviter les tensions de rôle et un trop lourd fardeau causé par des responsabilités liées à des rôles multiples. Il peut également être utile d'embaucher des pairs rétablis depuis un certain temps déjà afin d'établir une plus grande distance avec les participants.



### 1. Travailler ensemble



### 2. Ciel ouvert

*L'engagement actif de pairs aidants est essentiel à la réussite de la mise en œuvre de l'approche accordant la priorité au logement.*

## 2. Organiser des séances de verbalisation pour les pairs aidants et les autres membres du personnel

Le travail des pairs aidants peut être difficile dans les contextes organisationnels où il n'existe pas de vocabulaire ni de structures de pouvoir inclusifs et où l'intégration des pairs aidants est un concept nouveau. Cette situation peut entraîner leur marginalisation, car elle a pour effet de les exclure du reste de l'équipe. De plus, certains pairs aidants choisissent de ne pas parler de leur vécu expérientiel (p. ex., au sein d'une équipe de services cliniques), ce qui les amène à se sentir vulnérables et impuissants en certaines situations. Une des stratégies pour surmonter ces difficultés consiste à organiser des séances de verbalisation (p. ex., des cercles de partage), pendant lesquelles les pairs peuvent discuter des problèmes qu'ils rencontrent et trouver ensemble des solutions. Ces séances peuvent s'adresser uniquement aux pairs aidants ou inclure d'autres membres du personnel afin d'aider à faire tomber les barrières.



*Liens des vidéos de L'ONF:*

1. [www.youtube.com/watch?v=Da-BOBxuaXE](http://www.youtube.com/watch?v=Da-BOBxuaXE)
2. [www.youtube.com/watch?v=wuOc3hLQPZc](http://www.youtube.com/watch?v=wuOc3hLQPZc)

### 3. Mettre en place des processus permettant aux participants de formuler des commentaires sur le programme

La participation de personnes ayant un savoir expérientiel suppose de trouver des façons de veiller à ce que le personnel du programme comprenne les expériences des participants et d'élaborer des stratégies leur permettant de formuler des commentaires sur les forces et les faiblesses du programme. Un des membres du comité consultatif de pairs du projet Chez Soi a suggéré d'embaucher un « pair médiateur » chargé d'offrir un soutien objectif aux participants qui éprouvent des problèmes liés à la prestation des services. Ce pair médiateur devra posséder des connaissances et de l'expérience en matière d'itinérance et de logement et être affilié à un organisme externe au programme afin qu'il puisse demeurer objectif.



### 4. Normaliser la participation des pairs

Faites participer les pairs à tous les aspects de la mise en œuvre du programme et normalisez leur présence et leur participation. Comme la participation des pairs est une pratique rare dans les milieux cliniques plus traditionnels, les cliniciens auront peut-être besoin d'un certain temps pour comprendre ou voir les avantages qu'elle procure. Ils peuvent cependant réagir plus positivement en constatant l'ouverture et l'enthousiasme de l'équipe.

### 5. Permettre aux pairs d'intervenir de façon significative

Le point de vue des pairs peut aider grandement le processus de mise en œuvre et faciliter l'engagement et la responsabilisation des participants. Il importe de reconnaître l'expertise des pairs à sa juste valeur en offrant à ceux-ci des postes stables à temps plein. De plus, il est fortement recommandé de mettre sur pied des comités consultatifs de pairs et d'inviter leurs membres à toutes les réunions d'exploitation afin qu'ils puissent donner leur avis. Un groupe de pairs et de participants au projet Chez Soi s'est réuni pour former le Bureau des porte-parole dans le but de mobiliser d'autres personnes ayant un savoir expérientiel et la société en général, le Bureau se voulant un espace pour tisser des liens, discuter, sensibiliser et lutter collectivement contre l'itinérance.

#### *Ressources supplémentaires:*

- 1. Vancouver Peer Reference Group Report on Peer Support for Homelessness and Mental Health (en anglais)*
- 2. Stigma, Discrimination, and PWLE Knowledge Discussion Report (en anglais)*
- 3. Meaningful Inclusion of Consumers in Research and Service Delivery (en anglais)*

# 9

## Défi :

# Loger et reloger des participants

Les difficultés liées au logement et au relogement des participants sont courantes lors de la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement. Il est notamment difficile de trouver un éventail adéquat d'appartements pour faciliter le choix des participants, en particulier ceux qui peinent à trouver un logement qui répond adéquatement à leurs besoins. Il peut être ardu de trouver des logements dans les marchés où le taux d'inoccupation est bas, et le prix des loyers, élevé, car le revenu garanti offert par le programme accordant la priorité au logement n'y est pas un élément de motivation. De plus, les expulsions risquent de nuire à la réputation du programme dans la communauté ou à celle de certains participants auprès des propriétaires. Par ailleurs, il est particulièrement difficile de reloger des participants qui exercent des activités comme la prostitution, la consommation de drogues ou la revente de drogues. Le relogement occupe néanmoins une place importante dans le processus d'apprentissage des rôles de locataire et de citoyen engagé après de longues périodes d'itinérance. Il faut donc négocier le relogement de façon à éviter les expulsions et à maintenir de bonnes relations avec les propriétaires dans la mesure du possible, en particulier dans les communautés où les propriétaires sont susceptibles de discuter entre eux de leur expérience avec les locataires.

## Quelles stratégies mettre en œuvre pour loger et reloger les participants à un programme accordant la priorité au logement?

### 1. Comprendre le milieu du logement et adopter une démarche créative

Apprenez à connaître le milieu du logement dans la communauté où vous tentez de loger les participants. Faites preuve de créativité et de souplesse; il existe de nombreux types de logement auxquels on ne pense pas d'emblée. Recherchez par exemple les propriétés familiales où les participants pourraient être des candidats à la location. Si un participant n'arrive pas à se loger dans une communauté en particulier, évaluez les options qui s'offrent à lui à l'extérieur de cette communauté.

## 2. Bien évaluer si un milieu donné convient aux participants

Des intervenants possédant une expérience du modèle accordant la priorité au logement ont souligné à quel point il est important de s'assurer que le logement convient au participant. Celui-ci a des chances particulièrement bonnes de réussir sa réintégration si son logement est adapté à ses besoins et à ses préférences. Par exemple, les logements comptant peu de locataires en milieu rural font le bonheur de certains participants, et les petits logements semblent plus faciles à gérer pour les personnes qui ont déjà été incarcérées. Les intervenants ont expliqué que l'objectif premier est d'aider les participants à devenir des locataires responsables en mesure d'entretenir un logement.

Pour veiller à ce que le logement soit bien adapté aux besoins du participant, il est utile d'évaluer des logements de tailles et de types variés. Pour guider leur choix, les participants tiennent compte de l'emplacement et de la taille du logement, parmi d'autres critères. Comme l'ont expliqué les intervenants, certains participants préfèrent les petits espaces, plus faciles à entretenir. D'autres préfèrent être entourés de famille et nécessitent plus d'espace.



## 3. Embaucher du personnel dévoué et créatif qui a à cœur de loger les participants

Si un seul membre de l'équipe est responsable de la recherche de logements, envisagez d'embaucher rapidement une autre personne pour lui prêter main-forte. Comme il a été mentionné précédemment, il faut tenter de déterminer les critères importants pour chaque participant. Par exemple, l'accès par fauteuil roulant peut arriver en tête de liste des critères d'un participant, tandis qu'un autre cherchera avant tout un milieu social dynamique. Le respect des préférences et des choix des participants permet d'éviter les expulsions et la reprise du processus de recherche de logement. Un des intervenants a proposé de montrer aux participants deux ou trois logements pour les aider à faire leur choix. Envisagez de créer une liste de vérification pour aider les utilisateurs de services à prendre une décision éclairée.

Il est primordial que les membres de l'équipe de soutien au logement entretiennent de bonnes relations avec les propriétaires. La visite d'appartements et les échanges avec le personnel sur place sont de bonnes sources d'information sur les locations et une excellente façon de forger des relations de travail positives avec les propriétaires.

Visionnez la vidéo ici:

[www.youtube.com/watch?v=ZqpgDoSzj60](https://www.youtube.com/watch?v=ZqpgDoSzj60)

## 4. Conserver en tout temps des sommes pouvant être utilisées avec souplesse

Selon l'équipe d'un des sites du projet Chez Soi, il est essentiel, pour permettre aux participants de conserver leur logement, d'avoir accès en tout temps à des fonds pouvant être utilisés pour couvrir les coûts de l'entreposage de meubles, de l'assurance, des déménagements et des dommages causés dans les appartements.

## 5. Collaborer avec les propriétaires et les participants pour éviter les expulsions

En plus d'être coûteuses pour les propriétaires, les expulsions sont des expériences pénibles pour les participants. Au début de la mise en œuvre du programme, certaines locations ne fonctionneront pas pour diverses raisons. D'après certains intervenants du projet Chez Soi, les propriétaires se montrent souvent coopératifs et permettent aux participants de résilier leur bail en plus de les accommoder de différentes façons. Il est important de présenter les échecs de location ou les expulsions comme des phénomènes normaux et de coopérer avec tous les intervenants pour tirer du positif de l'expérience.



### Par amour

Wolfgang, qui est maintenant logé, partage son histoire de l'itinérance et abuse des drogues.

  
**10**

## Défi : Assurer la fidélité au modèle accordant la priorité au logement

Il est essentiel de mener des évaluations de la fidélité pour vous assurer que votre programme a été mis en œuvre comme prévu et qu'il respecte les principes du modèle accordant la priorité au logement. Ces évaluations peuvent être réalisées à différentes étapes, y compris au début du processus de mise en œuvre et une fois que celui-ci est bien enclenché. Les responsables du projet Chez Soi ont mis sur pied une équipe externe d'assurance de la qualité pour procéder aux évaluations de la fidélité et déterminer s'il adhérait bien aux principes du modèle accordant la priorité au logement de Pathways. L'équipe d'assurance de la qualité a évalué les programmes accordant la priorité au logement selon des critères précis (comme le respect des principes du modèle sur le plan du choix des logements et de la structure) définis à partir d'entrevues avec des répondants clés, de cercles de discussion avec des utilisateurs de services et de l'examen des dossiers des participants. De plus, une équipe de recherche qualitative a évalué, à partir d'autres entrevues avec des répondants clés et cercles de discussion d'utilisateurs de services, les facteurs qui facilitent ou entravent la mise en œuvre du programme et le respect du modèle. Elle s'est également penchée sur les points forts et les difficultés en matière de fidélité, les leçons tirées de la théorie du changement qui sous-tend le modèle et les problèmes relatifs aux propriétaires et aux aidants du point de vue des intervenants.



*Pour en savoir plus sur les évaluations de la fidélité, cliquez ici:*

- 1. Development and validation of a housing first fidelity survey*
- 2. Implementations of Housing First in Europe: Successes and challenges in maintaining model fidelity*
- 3. The Pathways Housing First fidelity scale for individuals with psychiatric disabilities*

# SOUS LES PROJECTEURS

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



## RainCity: Sous les projecteurs

Cette section du module sur la mise en œuvre vise à mettre en lumière le travail d'une équipe du projet Chez Soi qui s'est montrée extrêmement fidèle au modèle accordant la priorité au logement tout en adaptant le programme de façon efficace au contexte local. En effet, l'équipe de suivi intensif dans le milieu (SIM) de RainCity, à Vancouver, a su demeurer fidèle au modèle malgré un contexte particulier : l'organisme fournissant les services de santé communautaires et le programme de soutien au logement était un organisme non gouvernemental (ONG). Les points saillants de cette section du module sont tirés d'entrevues réalisées avec trois répondants clés qui ont participé à la mise en œuvre du programme SIM de RainCity à Vancouver.



## Faits saillants de la mise en œuvre par l'équipe SIM de RainCity à Vancouver

On a tout d'abord demandé aux répondants clés de l'équipe SIM de RainCity à Vancouver à quels facteurs ils attribuent le haut degré de fidélité au modèle Logement d'abord dans leur équipe et ce qui a rendu cette dernière aussi performante. Les trois entrevues ont révélé un certain nombre de facteurs : le chef d'équipe, le travail d'équipe, l'engagement envers le modèle accordant la priorité au logement, un fort souci de justice sociale, un soutien technique efficace et une structure organisationnelle et administrative souple.

Plus précisément, le chef d'équipe, le travail d'équipe, l'engagement envers le modèle Logement d'abord

et un fort souci de justice sociale comptent au nombre des points qui sont ressortis le plus souvent lors des entrevues. Les répondants ont été extrêmement élogieux à l'égard du chef de l'équipe SIM de RainCity. Ils ont souligné son dévouement et sa curiosité envers le modèle Logement d'abord, qui l'ont amené à se renseigner énormément au sujet du modèle de Pathways. Par ailleurs, il semble que ses valeurs personnelles s'harmonisaient particulièrement bien avec celles du modèle, ce qui lui a permis de diriger et de soutenir l'équipe sur la base de connaissances solides et d'un profond engagement envers la mise en œuvre des principes du modèle. Il croyait profondément, comme son équipe, que c'était

possible. Le chef d'équipe privilégiait également une approche souple et calme : dans des situations qui auraient été angoissantes pour bien des gens, il a su adopter de nouvelles façons de travailler en collaboration. Il comprenait la pertinence et l'importance d'embaucher les « bonnes » personnes, c'est-à-dire des employés qui avaient déjà travaillé auprès d'utilisateurs ayant des besoins complexes et qui adhèrent fortement aux principes du modèle Logement d'abord (p. ex., les stratégies de réduction des dommages et de rétablissement). Le chef d'équipe s'appuyait sur une structure de ressources humaines qui lui permettait d'embauch-

## Faits saillants de la mise en œuvre par l'équipe SIM de RainCity - cont.

er des employés ayant des valeurs similaires, qui sont éventuellement devenus des défenseurs du modèle Logement d'abord. Il a embauché des personnes extrêmement compétentes et organisées dont les forces et les rôles étaient complémentaires et qui étaient avides d'apprendre les unes des autres. Le chef d'équipe comme ses employés estimaient essentiel de collaborer efficacement. Le soutien par les pairs était au cœur du processus de mise en œuvre pour l'équipe SIM de RainCity, et le chef d'équipe comme ses employés avaient une haute estime des pairs aidants au sein de l'équipe. De plus, des psychiatres ont été embauchés rapidement pour faire partie de l'équipe. Ils croyaient en l'importance de l'échelle de fidélité et étaient reconnus pour leur dévouement envers leur rôle non traditionnel, rôle qui définissait leur collaboration avec les membres de l'équipe et leurs interventions auprès des participants. Dans l'ensemble, l'équipe était très dévouée envers les participants et était prête à tout mettre en œuvre pour les loger, les reloger et les soutenir. Tous les membres de l'équipe étaient prêts à se montrer créatifs pour trouver des solutions à la hauteur de leurs capacités. Ils avaient un fort souci de justice sociale et comprenaient bien que les problèmes systémiques avec lesquels les utilisateurs de services étaient aux prises exigeaient de l'équipe qu'elle exerce le moins de contrôle possible et se montre le moins coercitive possible, permettant plutôt aux participants de faire de nombreux choix et de trouver leur propre voie vers le rétablissement.

Un excellent soutien technique (formation, vérifications de la fidélité, consultations par téléphone et soutien en personne) de la part de la Commission de la santé mentale du Canada et de Pathways to Housing explique notamment la grande fidélité au modèle accordant la priorité au logement au sein de l'équipe SIM de RainCity. Le soutien technique efficace a aidé l'équipe à demeurer sur la bonne voie lorsqu'elle devait résoudre des problèmes difficiles. Un répondant clé a affirmé que Pathways a réellement aidé l'équipe à comprendre comment se montrer responsable sur le plan clinique tout en assumant la responsabilité du rétablissement des participants.

Enfin, la structure organisationnelle et administrative souple de l'équipe SIM de RainCity est également un facteur ayant facilité un haut degré de fidélité au modèle et l'adaptation de ce dernier à la réalité locale. L'organisme comptait relativement peu de niveaux hiérarchiques et les politiques en place étaient très souples. Les équipes avaient beaucoup de liberté, ce qui leur permettait d'être créatives et de répondre rapidement aux besoins des participants. Par exemple, la gestion financière était souple et axée sur le soutien. Les membres de l'équipe pouvaient ainsi transporter les participants dans leur véhicule, leur donner des cigarettes et leur payer des cafés.

On a ensuite demandé aux répondants clés de l'équipe SIM de RainCity à Vancouver quels sont les défis que RainCity, en tant qu'ONG, a dû relever et quelles sont les forces sur lesquelles elle a pu miser pendant le processus de mise en œuvre. Au cours des trois entrevues, les répondants clés ont mentionné les défis suivants : manque d'expérience de la direction d'équipes cliniques, taille de l'organisme hôte, accès à l'information, accès au financement, souplesse des conventions collectives, inscription rapide des participants, sélection de participants présentant



Visionnez la vidéo, ici:

[www.youtube.com/watch?v=kJle\\_hjp4Vs](http://www.youtube.com/watch?v=kJle_hjp4Vs)



**RainCity**

*Comme un parti du projet Chez Soi, Logement du RainCity, et 'Support Society' ont été choisis pour piloter une équipe de suivi intensif dans le milieu (SIM) au Vancouver.*

## Faits saillants de la mise en œuvre par l'équipe SIM de RainCity - cont.

le bon profil et travail en équipes multidisciplinaires. Au nombre des forces, on a relevé la souplesse de la structure organisationnelle et administrative et des politiques, l'engagement envers la philosophie et les principes du modèle Logement d'abord, une bonne direction d'équipe et la collaboration au sein des équipes et entre les équipes.

Le manque d'expérience de la direction d'équipes cliniques a donc posé problème pour l'équipe SIM de RainCity. Le fait pour cet organisme non traditionnel d'adopter une structure clinique inspirée du milieu des soins de santé a été une source de pression. En effet, n'étant pas doté du type d'infrastructures dont disposent habituellement les organismes comptant des équipes cliniques, RainCity a dû mettre les bouchées doubles au début de la planification pour mettre en place une structure appropriée qui permettrait de soutenir efficacement ses équipes cliniques.

La taille elle-même de l'ONG représentait un autre défi pour l'équipe SIM de RainCity. Puisqu'il s'agit d'un organisme de petite taille, l'équipe a dû accéder à des ressources externes sur lesquelles elle s'est largement appuyée. Par ailleurs, l'équipe SIM n'avait pas accès à la base de données clinique de la régie régionale de santé, ce qui a nui à la mise en commun de l'information au cours de la mise en œuvre du programme. Au nombre des défis, on a relevé l'obtention de financement pour faciliter l'établissement de liens sociaux et de confiance avec les participants (p. ex., pour les amener au cinéma), l'assouplissement des conventions collectives pour le personnel, la gestion de l'inscription très rapide

des participants, l'arrimage des besoins des participants et des objectifs du programme et l'apprentissage de la façon de collaborer efficacement au sein d'équipes multidisciplinaires.

La souplesse de la structure organisationnelle et administrative et des politiques de l'ONG RainCity a par contre facilité la mise en œuvre. L'organisme était déjà imprégné d'une culture de l'apprentissage qui incitait ses membres à réfléchir à leur pratique et à viser l'innovation. L'équipe percevait les évaluations de la fidélité comme des occasions de s'améliorer plutôt que comme une menace. Un répondant a indiqué que l'équipe SIM pouvait compter sur un appui solide à tous les échelons de l'organisme, que ce soit de la part du directeur administratif, des directeurs adjoints, du chef de l'équipe SIM, du personnel SIM et des autres employés et chefs d'équipe de l'organisme. Les politiques du service des ressources humaines étaient souples, permettant le recrutement d'employés et de dirigeants bien choisis en fonction du modèle accordant la priorité au logement. Par ailleurs, le haut degré d'engagement de RainCity envers la philosophie et les principes du modèle Logement d'abord, notamment en ce qui concerne l'importance accordée au rétablissement et à la réduction des dommages, était perçu comme un atout lors de la mise en œuvre. Les membres de l'équipe n'adhéraient pas aux stéréotypes au sujet des populations auprès desquelles ils intervenaient et ils croyaient profondément en la capacité des participants de se rétablir, de faire des choix pour orienter leur vie et d'intégrer la société.

D'autres forces ont été signalées: le haut degré d'investissement du chef d'équipe à aider son équipe et les participants à relever les défis, l'engagement de l'équipe envers l'apprentissage mutuel et la capacité des membres à conduire les processus à bon terme malgré des niveaux de formation différents et, enfin, les rapports de collaboration et de soutien entre l'équipe SIM et les autres équipes de soutien à Vancouver.

Pour terminer, on a demandé aux répondants clés de l'équipe SIM de RainCity à Vancouver quelle information serait importante pour toute personne mettant en œuvre un programme Logement d'abord. Voici des résumés de leurs réponses ainsi que des extraits d'entrevue (traduits de l'anglais) rendant compte de leurs suggestions sur la mise en œuvre d'un programme accordant la priorité au logement. Les messages portent principalement sur les principes et les valeurs du modèle Logement d'abord, sur l'importance de l'engagement envers la résolution de problèmes, sur la fidélité au modèle et l'adaptation de ce dernier ainsi que sur le logement et le relogement des participants.

# À propos du RainCity au Vancouver

## ***Principes et valeurs du modèle Logement d'abord***

- Il importe de rassembler des personnes ayant des valeurs et des principes similaires et dont les actions sont cohérentes avec ces valeurs.
- La formation et le soutien technique contribuent à renforcer les valeurs et principes de base du modèle Logement d'abord. Les attentes en ce qui a trait aux valeurs et principes doivent être établies clairement. Il faut souligner l'information concernant les pratiques axées sur l'utilisateur qui visent le rétablissement de celui-ci et la réduction des méfaits. Le dévouement à comprendre la complexité de la vie des participants est essentiel.

## ***Engagement à résoudre les problèmes***

- L'équipe doit travailler dans un climat favorable à la collaboration et à l'établissement de liens forts. Chacun doit être engagé à résoudre les problèmes et à éviter le blâme.
- Le chef d'équipe doit être déterminé à garder une certaine distance pour demeurer neutre et axé sur la résolution de problèmes.

## ***Fidélité au modèle Logement d'abord et adaptation de ce dernier***

- « Pour nous, faire partie d'un projet de recherche, être évalués selon une échelle de fidélité et recevoir du soutien technique ont été des facteurs cruciaux. Il est également essentiel que l'équipe interne comprenne une "masse critique" de défenseurs du modèle réellement intéressés d'en apprendre plus à ce sujet et dont les valeurs coïncident avec celles du modèle. Il est bon de mentionner que le modèle Logement d'abord est souvent appliqué de façon imprécise. C'est pourquoi l'échelle de la fidélité créée par Pathways et la Commission de la santé mentale du Canada est très utile. »
- Les processus de mise en œuvre ne sont pas parfaits. Il est donc important de savoir s'adapter et se montrer souple et créatif tout en demeurant fidèle au programme.



Voici le logo que représente l'équipe SIM pour RainCity au Vancouver.

### **Recommandations en matière de logement et de relogement**

- Il faut éviter de punir les participants ou de se montrer coercitif. La possibilité pour les participants de faire des choix (y compris de choisir leur logement) est fondamentale dans la mise en œuvre du modèle Logement d'abord. Établissez un contact avec les participants et adoptez une démarche créative pour qu'ils soient satisfaits de leurs choix.
- Il est essentiel d'offrir des subventions au logement.
- « Si le modèle Logement d'abord en habitat dispersé n'a jamais été mis en œuvre dans votre région, vous pourriez le trouver très différent des services qui sont habituellement offerts. Il pourrait bien alors être difficile de demeurer très fidèle au modèle. »
- « À Vancouver, le milieu de la santé mentale et le milieu du logement avaient d'importants doutes quant à l'idée d'offrir à des personnes itinérantes d'accéder directement à un appartement où ils vivraient de façon autonome. Vous pourriez constater la même résistance et devoir la surmonter. »
- Le relogement est une partie importante du processus de mise en œuvre. Le nombre de fois où il faut reloger un participant varie d'une personne à l'autre. Certains participants n'auront jamais besoin d'être relogés. Il faut tenter d'instaurer des stratégies préventives et, lorsque le relogement devient nécessaire, considérer le participant comme un partenaire dans le processus.

## LISTE DE VÉRIFICATION DE LA MISE EN OEUVRE

### MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD

#### **Embaucher du personnel et faire appel à des personnes ayant un savoir expérientiel**

- \_\_\_ Terminer le budget relatif aux ressources du programme
- \_\_\_ Entreprendre l'embauche du personnel de logement et du personnel clinique et de soutien, compris des personnes ayant un savoir expérientiel

#### **Établir des protocoles de supervision et de communication pour le personnel**

- \_\_\_ Planifier des rencontres régulières (quotidiennes ou hebdomadaires) avec le personnel aux fins de soutien et de formation, y compris des rencontres d'équipe et des réunions rassemblant diverses équipes, pour le personnel de logement et le personnel clinique et de soutien

#### **Former le personnel**

- \_\_\_ Offrir une formation initiale sur le modèle accordant la priorité au logement (valeurs et principes) et clarifiant les rôles des divers intervenants et membre des équipes
- \_\_\_ Établir des mécanismes de formation des nouveaux employés et de formation continue

#### **Loger et reloger les participants, et leur offrir du soutien**

- \_\_\_ Communiquer les besoins cliniques de la population visée aux intervenants
- \_\_\_ Effectuer ce qui suit en lien avec les services de logement et de soutien :
  - \_ Déterminer les options de logement
  - \_ Créer et gérer les budgets de logement et de relogement
  - \_ Aider les participants à choisir un logement
  - \_ Soutenir les participants au cours de leur transition
  - \_ Cultiver de solides relations avec les propriétaires
  - \_ Tirer des leçons des expulsions, y réagir et envisager des stratégies de relogement
  - \_ Favoriser et consolider les partenariats au sein de la communauté



*Téléchargez la  
liste imprimable:  
[cliquez ici](#)*



**Offrir une supervision et un soutien continus**

- \_\_\_ Établir des procédures de supervision et de communication pour le personnel
- \_\_\_ Superviser et soutenir le personnel et les participants en continu
- \_\_\_ Chercher à apprendre des expériences vécues auprès du personnel et des participants de façon à s'améliorer et à s'y adapter tout en demeurant fidèle au programme

**Offrir de la formation avancée et du soutien technique en continu**

- \_\_\_ Offrir une formation continue au personnel de logement et au personnel clinique et de soutien
- \_\_\_ Fournir une formation complémentaire dans les domaines du rétablissement, du traumatisme intergénérationnel, du traitement sensibilisé aux traumatismes, des toxicomanies, des entrevues de motivation, des stratégies de réduction des dommages et de la gestion des problèmes complexes des locataires
- \_\_\_ Consulter régulièrement le personnel pour déterminer les domaines dans lesquels une formation complémentaire ou continue serait utile
- \_\_\_ Fournir un soutien technique continu, y compris en recourant à une expertise externe
- \_\_\_ Offrir de la formation avancée dans le cadre de conférences et d'autres occasions de perfectionnement professionnel
- \_\_\_ Instaurer des communautés de praticiens à même d'offrir soutien et occasions d'apprentissage

**Évaluer le programme, notamment sa fidélité au modèle accordant la priorité au logement, en vue de l'améliorer**

- \_\_\_ Établir un plan d'évaluation et former une équipe d'évaluation
- \_\_\_ Recueillir des données de façon continue
- \_\_\_ Évaluer la fidélité du programme au modèle accordant la priorité au logement
- \_\_\_ Formuler rapidement des commentaires sur la base de l'évaluation et continuer de le faire tout au long de la mise en œuvre



# ANNEXES ET RESSOURCES

MODULE 3 — RÉALISATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Annexes et ressources

## Liste de vérification



Téléchargez la  
liste imprimable:  
[cliquez ici](#)

**Rapports de la Commission de la santé mentale du Canada sur la mise en œuvre du projet Chez Soi** (en anglais, également accessibles au <http://www.mentalhealthcommission.ca/Francais>)

- *Rapport provisoire du projet Chez Soi de Moncton*
- *Montreal Early Implementation Report*
- *Toronto Early Implementation Report*
- *Vancouver Early Implementation Report*
- *Winnipeg Early Implementation Report*
- *Cross-Site Implementation and Fidelity Evaluation Report*
- *Moncton Later Implementation Report*
- *Montreal Later Implementation Report*
- *Toronto Later Implementation Report*
- *Vancouver Later Implementation Report*
- *Winnipeg Later Implementation Report*
- *Cross-Site Follow-Up Implementation and Fidelity Evaluation Report*



[Cliquez chaque ressource pour voir le fichier numérique, ou à le télécharger](#)

## Fidélité au modèle et adaptation

- Gilmer, T.P., Stefancic, A., Sklar, M. et Tsemberis, S. (2013). Development and validation of a Housing First fidelity survey. *Psychiatric Services*, no 64, p. 911-914.
- Goering, P. et Tsemberis, S. (sous presse). Housing First and system/ community transformation. Dans G. Nelson, B. Kloos et J. Ornelas (dir.). *Community psychology and community mental health: Towards transformative change* (série Society for Community Research and Action book), New York, Oxford University Press.
- Greenwood, R.M., Stefancic, A., Tsemberis, S. et Busch-Geertsema, V. (2013). Implementations of Housing First in Europe: Successes and challenges in maintaining model fidelity. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*, no 16, p. 290-312.

- Stenfancic, A., Henwood, B.F., Melton, H., Shin, S.-M., Lawrence-Gomez, R. et Tsemberis, S. (2013). Implementing Housing First in rural areas: Pathways Vermont. *American Journal of Public Health*. Rapport d'intervention sur le terrain, e1- e4. Publication en ligne avant impression. Le 22 octobre 2013; e1–e4. ION : 10.2105/AJPH.2013.301606.
- Stefancic, A., Tsemberis, S., Messeri, P., Drake, R. et Goering, P. (2013). The Pathways Housing First fidelity scale for individuals with psychiatric disabilities. *American Journal of Psychiatric Rehabilitation*, no 16, p. 240-261.
- Stergiopoulos, V., O'Campo, P., Gozdzik, A., Jeyaratnam, J., Corneau, S., Sarang, A. et Hwang, S.W. (2012). Moving from rhetoric to reality: Adapting Housing First for homeless individuals with mental illness from ethno-racial groups. *BMC Health Services Research*, no 12, p. 345-359.

### **Rétablissement**

- Shepherd, G., Boardman, J. et Burns, M. (2010). *Implementing recovery: A methodology for organizational change*. Politique du Sainsbury Centre for Mental Health (versions française et anglaise).
- Shepherd, G., Boardman, J. et Slade, M. (2008). *Making recovery a reality*. Politique du Sainsbury Centre for Mental Health (versions française et anglaise).

### **Inclusion significative de personnes ayant un savoir expérientiel**

- Commission de la santé mentale du Canada. *Vancouver Peer Reference Group Report on Peer Support for Homelessness and Mental Health*. Rapport du projet Chez Soi.
- Commission de la santé mentale du Canada. *National Consumer Panel Report on Stigma, Discrimination, and PWLE Knowledge*. Rapport du projet Chez Soi.
- van Draanen, J., Jeyaratnam, J., O'Campo, P., Hwang, S., Harriott, D., Koo, M. et Stergiopoulos, V. (2013). Meaningful inclusion of consumers in research and service delivery. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, no 36, p. 180-186.

### **Gestion de cas**

- Calgary Homeless Foundation (2011). *Standards of Practice: Case Management for Ending Homelessness*.
- Ministère de la Santé de l'Ontario (mai 2005). *Intensive Case Management Service Standards for Mental Health Services and Supports*.

### **Rapports de la Commission de la santé mentale du Canada sur la sécurité culturelle**

- Commission de la santé mentale du Canada. *Holding Hope in Our Hearts: Relational Practice and Ethical Engagement in Mental Health and Addictions*. Rapport du groupe de travail sur la sécurité culturelle, Comité consultatif des Premières nations, des Inuits et des Métis.
- Commission de la santé mentale du Canada. *One Focus; Many Perspectives: A Curriculum for Cultural Safety and Cultural Competence Education*. Rapport du groupe de travail sur la sécurité culturelle, Comité consultatif des Premières nations, des Inuits et des Métis.

### **Évaluation de la mise en œuvre**

- Macnaughton, E.L., Goering, P.N. et Nelson, G.B. (2012). Exploring the value of mixed methods within the At Home/Chez Soi Housing First project: A strategy to evaluate the implementation of a complex population health intervention for people with mental illness who have been homeless. *Canadian Journal of Public Health*, no 103 (suppl. 1), S57-S62.
- Nelson, G., Stefancic, A., Rae, J., Townley, G., Tsemberis, S., Macnaughton, E., Aubry, T., Distasio, J., Hurtubise, R., Patterson, M., Stergiopoulos, V., Piat, M. et Goering, P. (2014). Early implementation evaluation of a multi-site Housing First intervention for homeless people with mental illness: A mixed methods approach. *Evaluation and Program Planning*, no 43, p. 16-26.

### **Mise en œuvre**

- Durlak et DuPre (2008). Implementation matters: A review of research on the influence of implementation on program outcomes and the factors affecting implementation. *American Journal of Community Psychology*, no 41, p. 327-350.
- Fixsen, D.L., Blase, K.A., Naoom, S.F. et Wallace, F. (2009). Core implementation components. *Research on Social Work Practice*, no 19, p. 531-540.

- Nelson, G., Goering, P. et Tsemberis, S. (2012). Housing for people with lived experience of mental health issues: Housing First as a strategy to improve quality of life. Dans C. Walker, K. Johnson et L. Cunningham (dir.). *Community Psychology and the socio-economics of mental distress: International perspectives*. New York, Palgrave Macmillan.

### **Vidéos sur la mise en œuvre du modèle accordant la priorité au logement**

- Vidéos de l'Office national du film
- Vidéo sur l'équipe SIM de *RainCity*:  
[www.youtube.com/watch?v=KP2M9pkCF0E#t=119](http://www.youtube.com/watch?v=KP2M9pkCF0E#t=119)



Pour consulter d'autres ressources sur l'approche accordant la priorité au logement, cliquez ici pour visiter le Homeless Hub



### **Ouvrages sur le modèle accordant la priorité au logement**

- Gaetz, S., Scott, F. et Gulliver, T. (2013). *Housing First in Canada: Supporting communities to end homelessness*. Toronto, Canadian Homelessness Research Network Press.  
[www.homelesshub.ca/housingfirstcanada](http://www.homelesshub.ca/housingfirstcanada)

# Module 4

## ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD

---

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/évaluer](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/évaluer)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à le Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

© 2014 Commission de la santé mentale du Canada

# Table des matières — module 4

## ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD

### MESSAGES CLÉS 140

Messages clés 141

### POURQUOI L'ÉVALUATION? 142

Pourquoi l'évaluation et la mesure du rendement sont-elles importantes? 143

- L'évaluation des programmes permet de s'assurer... 143
- L'évaluation contribue également à confirmer que... 143
- Les décideurs peuvent également s'en servir pour... 144
- L'évaluation peut contribuer à améliorer et à affiner... 144
- Enfin, en fournissant les réponses aux questions ... 144

### DISSIPER LES MYTHES 146

Dissiper les mythes 147

### TÂCHES D'ÉVALUATION 148

1. Obtenir des ressources 149

2. Instaurer une culture favorable à l'évaluation 150

TABLEAU 1: MODÈLES D'ÉVALUATION 151

3. Établir l'objectif de l'évaluation et en déterminer les éléments 151

4. Établir une description du programme et un modèle logique 153

FIGURE 1.1 MODÈLE LOGIQUE DU PROJET CHEZ SOI FONDÉ SUR LE... 154

5. Utiliser des indicateurs de la fidélité 156

TABLEAU 2: UTILISER DES INDICATEURS DE LA FIDÉLITÉ 157

6. Déterminer les indicateurs de résultats 159

7. Créer un plan d'évaluation et recueillir des données 161

8. Analyser les données 162

9. Établir un processus de préparation de rapports 163

### DÉFIS & STRATÉGIES 166

Défi : choisir parmi les nombreuses options d'évaluation 167

Défi: obtenir l'adhésion des prestataires 169

Défi : avoir une vue d'ensemble 170

Défi : gérer une surcharge de données 171



### SOUS LES PROJECTEURS 173

*The Alex à Calgary*



### LISTE DE VÉRIFICATION DE L'ÉVALUATION 176

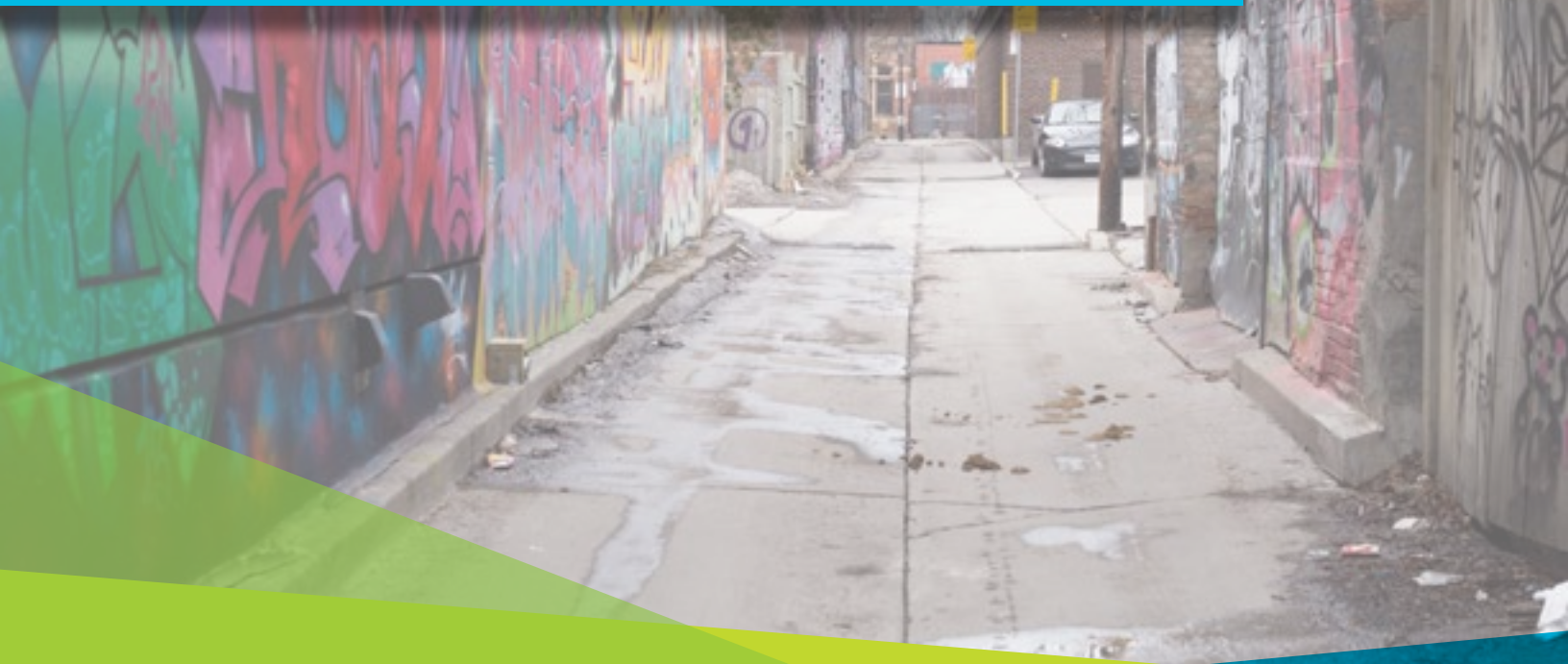


### ANNEXES ET RESSOURCES 178



# MESSAGES CLÉS

MODULE 4 — ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

## Messages clés

- L'évaluation des programmes permet de s'assurer que les participants progressent vers les résultats attendus et que la mise en œuvre se déroule comme prévu.
- L'évaluation peut aider les décideurs à comprendre les rouages du processus de mise en œuvre en plus de permettre au programme de s'améliorer et de s'affiner.
- Le mot « évaluation » est souvent chargé d'une connotation négative (par exemple, on considère qu'il s'agit d'un test). Il importe de clairement expliquer au personnel du programme que les évaluations appuient le rendement et la formation.
- Il est important de déterminer les intervenants qui utiliseront les données d'évaluation et de les inciter à participer. Ils devront contribuer à la collecte de données le plus tôt possible.
- Dans le cadre d'une évaluation, il est important de localiser les ressources. Il faut d'abord déterminer si l'évaluation sera effectuée par un membre de l'équipe interne ou externe.
- Pour établir les éléments d'évaluation requis, il faut d'abord définir l'objectif de l'évaluation.
- Parmi les éléments d'évaluation cruciaux, nommons le modèle logique basé sur la théorie du changement, les indicateurs de fidélité et les mesures des résultats.
- De nombreuses ressources appuient ces éléments d'évaluation, et des modèles sont souvent offerts. Il est important de s'appuyer sur ces outils afin d'éviter le travail en double.
- Un processus efficace de préparation de rapports fait en sorte que les données d'évaluation sont remises aux intervenants appropriés et que l'information ainsi obtenue est utilisée pour améliorer le programme.

# POURQUOI L'ÉVALUATION?

MODULE 4 — ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Pourquoi l'évaluation et la mesure du rendement sont-elles importantes?

*L'évaluation des programmes permet de s'assurer que les participants progressent vers les résultats attendus. Elle aide à répondre à des questions comme les suivantes.*

- Les participants ont-ils un logement stable?
- La qualité de vie des participants s'améliore-t-elle?
- Quels sont les participants qui ne progressent pas et qui nécessitent une approche différente?

*L'évaluation contribue également à confirmer que le programme est bien en place en répondant à des questions comme celles-ci.*

- Arrive-t-on à joindre la population cible?
- Les participants reçoivent-ils un soutien qui respecte le modèle Logement d'abord?
- Les participants reçoivent-ils un soutien continu?

***Les décideurs peuvent également s'en servir pour comprendre les rouages du processus de mise en œuvre et répondre aux questions suivantes.***

- Le programme est-il mis en œuvre comme prévu?
- Le programme est-il mis en œuvre de façon à être très fidèle aux principes du modèle Logement d'abord?
- Les ressources financières et humaines sont-elles suffisantes pour mettre en œuvre le programme?
- Le personnel reçoit-il une formation et un soutien appropriés?
- Le programme est-il bien adapté au contexte local sans compromettre les principes de base du modèle accordant la priorité au logement?

***L'évaluation peut contribuer à améliorer et à affiner le programme en répondant à des questions comme celles-ci.***

- Comment le programme peut-il mieux répondre aux besoins des participants?
- Comment le programme peut-il être amélioré pour mener à des progrès accrus vers les résultats attendus chez les participants?

***Enfin, en fournissant les réponses aux questions ci-dessous, l'évaluation peut déterminer l'efficacité du programme.***

- Quels sont les coûts et les économies potentielles du programme?
- Est-il possible d'atteindre les mêmes résultats à moindre coût?



En résumé, l'évaluation ou la mesure du rendement est un outil qui aide les cliniciens à mieux travailler. Les gestionnaires peuvent s'en servir pour déterminer les forces de leur programme et collaborer avec leur personnel afin de tirer parti de celles-ci. Le personnel du programme peut appuyer ses activités de relations publiques et de promotion sur l'évaluation, ce qui contribue à défendre le programme devant les responsables des orientations politiques et les organismes de financement. L'évaluation aide également l'ensemble des intervenants à améliorer le programme en continu. Finalement, elle constitue une façon de mobiliser les personnes recevant les services selon le modèle accordant la priorité au logement. Pour toutes ces raisons, l'évaluation de la fidélité et des résultats du programme fait partie des processus de présentation de rapports établis par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Le présent module offre l'information et les ressources nécessaires pour lancer sur la bonne voie l'évaluation de votre programme accordant la priorité au logement.



# DISSIPER LES MYTHES

MODULE 4 — EVALUATION OF HOUSING FIRST



---

Photo: Shane Fester



# Dissiper les mythes

Un bon nombre de mythes entourent l'évaluation. Dès le début du processus, les intervenants pourraient devoir corriger les idées préconçues ci-dessous.



## MYTHE

Les évaluations sont « un test ».



## MYTHE DISSIPER

Le mot « évaluation » lui-même peut contribuer à cette perception. Il importe de présenter l'évaluation du programme comme un outil servant l'amélioration de celui-ci. Certains programmes ont évité le mot « évaluation » en le remplaçant par le terme « rapport sur les progrès ». Dans le domaine de l'évaluation, certains termes comme « évaluation de perfectionnement » s'imposent de plus en plus. Ces choix soulignent la nature évolutive de l'amélioration de programme. L'évaluation de perfectionnement garantit que les interventions s'adaptent continuellement au milieu visé. Ainsi, l'évaluation n'est pas considérée comme le « jugement final » quant à la réussite du programme.



## MYTHE

Les évaluations privent les services cliniques de ressources



## MYTHE DISSIPER

S'il est vrai que l'utilisation de formulaires et de questionnaires nécessite du temps, l'évaluation, si elle est effectuée correctement, permet de s'assurer que les cliniciens atteignent les objectifs fixés par les participants au programme. De plus, les évaluations peuvent s'appuyer sur des mesures de résultats qui sont utiles aux cliniciens. L'évaluation de programme offre également aux cliniciens l'occasion de commenter le fonctionnement du programme. Elle peut aussi servir à signaler des problèmes qui nuisent à l'atteinte des objectifs cliniques, comme un manque de ressources, une mise en œuvre incomplète du modèle ou un travail d'équipe inefficace.



## MYTHE

Les évaluations ne servent qu'aux organismes externes et à la prise de décisions de financement.



## MYTHE DISSIPER

À la suite de processus d'accréditation antérieurs, certains intervenants peuvent avoir l'impression qu'une évaluation se résume à traverser un processus rigoureux dans le but d'obtenir le « sceau d'approbation » pour un programme. Dans un contexte où le financement est limité ou précaire, l'évaluation s'avère à la fois nécessaire et utile. C'est encore plus vrai lorsqu'elle est utilisée comme tremplin pour renforcer la capacité interne d'amélioration de la qualité.

# TÂCHES D'ÉVALUATION

MODULE 4 — EVALUATION OF HOUSING FIRST



---

Photo: Shane Fester

# 1 Obtenir des ressources

Mener un processus d'évaluation suppose d'affecter des ressources tirées du budget du projet, d'embaucher le personnel approprié et de budgéter en fonction du temps que les employés devront y consacrer. Si l'évaluation est menée par un évaluateur externe, des ressources seront requises pour cette personne ou cette équipe. De plus, si une équipe externe doit évaluer la fidélité au modèle (p. ex., avec l'aide technique de la Commission de la santé mentale du Canada – CSMC), il faudra le prévoir dès le début du processus d'évaluation.

Il faut également tenir compte des ressources requises pour la gestion des données. De quelle façon les données seront-elles recueillies, conservées et consultées? Il s'agit d'un aspect important du processus d'évaluation. Il n'existe pas de solution universelle, mais des ressources sont à votre disposition. Par exemple, la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI) a créé un système d'information sur l'itinérance, le Homelessness Information System (HIFIS), à savoir un système d'information de gestion. Ce système est particulièrement pertinent pour les programmes recevant des fonds fédéraux en vertu du modèle Logement d'abord puisqu'il leur permet de rendre compte de certains indicateurs de résultats qui doivent être mesurés. L'organisme The Alex à Calgary, dont le programme Logement d'abord fait l'objet d'une étude de cas, a créé des feuilles de calcul et des systèmes d'information sur mesure pour permettre une gestion de données et des prises de décisions efficaces. Il faut également prévoir les coûts de participation au programme Logement d'abord et réserver des fonds pour verser un salaire aux personnes ayant un savoir expérientiel, qui participent à l'évaluation.



*Pour les documents supplémentaires d'obtenir des ressources, cliquez:*

- [1. Non Researcher's Guide to Evidence-Based Program Evaluation](#)
- [2. Hiring an External Evaluator](#)

## 2

# Instaurer une culture favorable à l'évaluation

Pour instaurer une culture favorable à l'évaluation, vous devrez aider les membres de votre organisation à en comprendre l'importance et à acquérir graduellement la capacité de mener le processus comme il se doit. Cela comporte un défi de taille : amener le personnel et les dirigeants du programme à s'engager à examiner leurs croyances sur le bon fonctionnement du programme et à se rassembler autour de l'apprentissage. Vous devrez surmonter une autre difficulté : amener votre équipe à bien comprendre que l'évaluation vise à améliorer le programme plutôt qu'à porter des jugements sur sa valeur. Il est essentiel de présenter l'évaluation comme un moyen de favoriser une culture de l'apprentissage et de l'amélioration continue.

Il y a un autre défi dans l'instauration d'une culture favorable à l'évaluation, et c'est peut-être le plus important : s'assurer que tous les intervenants estiment faire partie du processus. Cela suppose de bien planifier et de mobiliser les partenaires pour que chacun comprenne bien la visée de l'évaluation. Pour instaurer une culture de l'évaluation, il est important de mobiliser les intervenants rapidement. Cela supposera tout d'abord de cerner les intervenants de votre communauté qui participent à la mise en œuvre de votre programme Logement d'abord.

### *Ils peuvent appartenir à quatre grands groupes :*

- les gestionnaires des équipes de mise en œuvre;
- les travailleurs fournissant directement les services;
- les personnes ayant un savoir expérientiel participant à votre programme;
- les acteurs à l'échelle du système (les intervenants des organismes de financement, en général associés à une administration municipale ou à un gouvernement provincial).

Pour instaurer une culture favorable à l'évaluation, vous aurez besoin de conseils d'experts de façon à orienter le groupe dans la bonne direction. Pour que l'évaluation soit efficace, il faut élaborer un plan en la matière et faire appel à des évaluateurs à l'étape de la planification du programme. Miser sur une expertise en matière d'évaluation tôt dans le processus vous aidera à ajuster votre méthode d'évaluation à l'étape de la mise en œuvre.

En résumé, il importe d'instaurer une culture de l'évaluation au sein de votre programme Logement d'abord pour que le processus soit utile à un large éventail d'intervenants favorables au processus.

## 3

## Établir l'objectif de l'évaluation et en déterminer les éléments

Tableau 1: Modèles d'évaluation

Objectif de l'évaluation	Type d'évaluation et éléments	Ressources
Comprendre les processus et leurs liens avec les résultats	Évaluation selon la théorie du changement et construction du modèle logique	Chen, H.-T. (2005). <i>Practical program evaluation: Assessing and improving planning, implementation, and effectiveness</i> . Newbury Park, CA, Sage.
S'assurer que les ingrédients essentiels sont en place et déterminer les facteurs visant la mise en œuvre	Évaluation de la fidélité et de la mise en œuvre	<i>Voir les échelles de la fidélité en annexe.</i> Macnaughton, E.L., Goering, P.N. et Nelson, G.B. (2012). Exploring the value of mixed methods within the At Home/Chez Soi Housing First project: A strategy to evaluate the implementation of a complex population health intervention for people with mental illness who have been homeless. <i>Canadian Journal of Public Health</i> , no 103, p. 57-63.
Déterminer l'adaptation de la mise en œuvre au contexte local	Évaluation en cours de développement	1. Gamble, J.A. (2008). <i>A developmental evaluation primer</i> . JW McConnell Family Foundation, Montréal. 2. Patton, M.Q. (2011). <i>Developmental evaluation: Applying complexity concepts to enhance innovation and use</i> . New York, NY, The Guilford Press
Déterminer si les résultats attendus du programme ont été obtenus	Évaluation des résultats	Ressources propres à l'évaluation des résultats



Le tableau ci-dessus présente des types divers d'évaluation en fonction de certains objectifs et fournit des ressources utiles.

### 3. Établir l'objectif de l'évaluation et en déterminer les éléments - cont.

L'évaluation de votre programme Logement d'abord aura au moins trois objectifs clés :

1. veiller à la fidélité au modèle (s'assurer que votre programme adhère aux principes de l'approche Logement d'abord);
2. déterminer dans quelle mesure votre stratégie de mise en œuvre fonctionne bien et notamment cerner les obstacles à la mise en œuvre (p. ex., manque de ressources ou d'occasions de formation);
3. déterminer les résultats du programme.

L'évaluation des résultats ne revient pas à poser un jugement mais bien à faire le suivi du rendement pour assurer l'amélioration continue du programme et veiller à ce

que ce dernier soit bien adapté au contexte local. Selon l'étape de la mise en œuvre, vous pourrez mettre l'accent sur l'un ou l'autre des objectifs, mais le processus peut également viser plus d'un objectif à la fois (p. ex., vous pourriez vouloir évaluer à la fois la fidélité et les résultats).

Voici trois éléments qui seront probablement au centre de la plupart des évaluations d'un programme Logement d'abord (ils étaient visés par l'évaluation du projet Chez Soi) :

1. *établir une description du programme et un modèle logique;*
2. *utiliser des indicateurs de la fidélité;*
3. *sélectionner et utiliser des indicateurs de résultats.*

## 4

# Établir une description du programme et un modèle logique

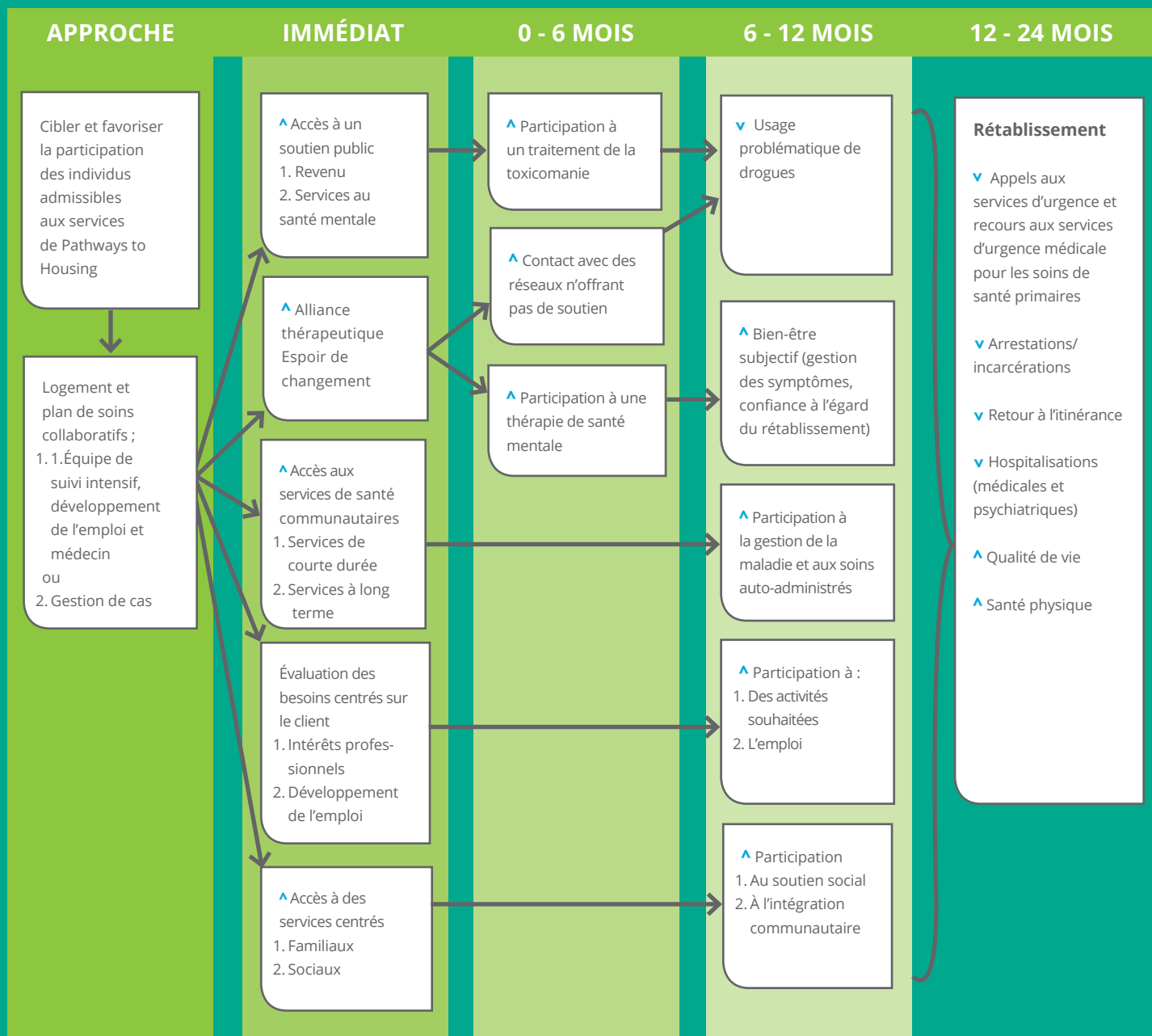
La description doit viser les éléments clés de votre programme Logement d'abord, qui doivent être clairement liés aux résultats attendus. Le modèle logique est une représentation visuelle de cette description du programme, en énonçant les éléments clés (y compris leur évolution dans le temps) en lien avec les résultats attendus. Les descriptions de programme et les modèles logiques sont utiles pour comprendre comment les éléments clés mènent aux résultats attendus.

Le modèle logique permet de comprendre le contexte du fonctionnement et des résultats du programme. Il peut être d'une aide particulièrement précieuse pour expliquer pourquoi certains résultats ne sont pas atteints comme prévu et mettre en lumière les obstacles à la mise en œuvre (p. ex., les problèmes de stabilité d'occupation et la difficulté de reloger les participants).

Voici une représentation graphique de la théorie du changement du projet Chez Soi . Le modèle logique ci-dessus commence par les services d'approche, qui consistent à cerner les personnes admissibles aux services offerts selon le modèle Logement d'abord. Tous bénéficient des éléments énoncés dans la colonne des interventions immédiates. Ces dernières sont ensuite mises en lien avec les résultats attendus à divers stades du projet, selon divers parcours de progression. La caractéristique essentielle de ce modèle est le lien concret et précis entre les éléments du programme et les résultats à un point donné dans le temps.



Figure 1.1 Modèle logique du projet Chez Soi fondé sur le modèle Logement d'abord de Pathways



At Home/Chez Soi Logic Model based on the Pathways Housing First Model

Une fois que le participant a choisi un logement, un plan de soins est préparé au moment de l'accueil par un membre de l'équipe de SIM ou un gestionnaire de cas. Il y a cinq interventions immédiates jugées incontournables pour le rétablissement des participants qui sont en situation d'itinérance chronique au moment de leur arrivée au programme : 1) aider les participants à s'organiser financièrement et à demander de l'aide aux services publics pour être admissibles à signer un bail et prêts à gérer un revenu; 2) amener les participants et les coordonnateurs des services à faire équipe pour faciliter

#### 4. Établir une description du programme et un modèle - cont.

l'établissement d'objectifs orientés par le participant; 3) cerner les services de santé communautaires visant le traitement de problèmes de santé graves et chroniques et aider les participants à y accéder; 4) aider les participants à cerner leurs intérêts et leurs objectifs professionnels; 5) aider les utilisateurs de services à établir des liens sociaux, familiaux et spirituels axés sur leurs besoins.

Ces interventions devraient aider les participants à entreprendre des traitements en matière de maladie mentale et de toxicomanies et à réduire leurs contacts avec les personnes qui ne soutiennent pas leur démarche au cours des six premiers mois. Ces facteurs combinés devraient aider les participants à réduire leur consommation abusive d'alcool et d'autres substances intoxicantes. Aider les participants à accéder à des services de santé communautaires devrait les amener à mieux prendre soin d'eux-mêmes et à prendre part à la prise en charge de leur maladie. L'accès à du soutien en matière de réinsertion profession-

nelle devrait aider les participants à être plus efficaces dans leur recherche d'emploi ou d'autres activités qu'ils souhaitent mener. Le fait d'aider les participants à établir des liens sociaux, familiaux et spirituels axés sur leurs besoins devrait favoriser leur intégration communautaire et les aider à obtenir du soutien. Dans l'ensemble, la théorie du changement prévoit que le rétablissement est lié à la stabilité d'occupation et permet une amélioration de la santé physique et de la qualité de vie ainsi qu'une diminution du recours aux services téléphoniques d'urgence, des visites en salle d'urgence pour l'obtention de services de première ligne, du nombre d'hospitalisations et du nombre d'arrestations.

## 5

# Utiliser des indicateurs de la fidélité

L'évaluation de la fidélité permet de quantifier le degré de correspondance entre le programme mis en œuvre et le modèle Logement d'abord. À New York, le programme Pathways to Housing a conçu un outil de mesure de la fidélité qui a été utilisé dans le cadre du projet Chez Soi par une équipe externe.

### ***L'échelle de la fidélité de Pathways porte sur cinq aspects :***

- 1) le choix de logements et leur structure;
- 2) la séparation des services de logement et des autres services;
- 3) la philosophie de service;
- 4) la gamme de services offerts;
- 5) la structure du programme.

Dans le cas du projet Chez Soi, des équipes externes ont effectué des visites sur le terrain pour évaluer la fidélité dans les cinq sites où le projet était mis en œuvre. Pathways to Housing a également conçu un questionnaire d'autoévaluation à l'intention des sites qui souhaitent procéder à une évaluation interne de la fidélité. Cet outil couvre les cinq mêmes aspects que l'échelle de la fidélité destinée à l'équipe externe. Il importe de souligner que les techniques d'évaluation qualitatives sont importantes pour situer les données quantitatives dans leur contexte et les interpréter. C'est un point dont il est important de tenir compte au moment de planifier cette partie de l'évaluation.

Au moment d'établir un processus d'évaluation de la fidélité, il faut d'abord choisir l'une des deux approches ci-dessus. Certains sites pourraient choisir de recourir à des équipes externes pour procéder à l'évaluation de la fidélité (probablement avec l'aide technique de la CSMC), mais de nombreux sites pourraient choisir d'établir un processus interne (ou encore de commencer par une évaluation externe, puis d'acquérir la capacité de le faire à l'interne).

L'outil d'autoévaluation de la fidélité de la SPLI ainsi que le questionnaire d'autoévaluation conçu par Pathways sont d'excellentes ressources pour l'évaluation interne de la fidélité. Vous trouverez ici des précisions au sujet de l'aide technique offerte par la CSMC et des visites d'évaluation de la fidélité.



*Pour les ressources supplémentaires, cliquez les liens suivants:*

- [\*1. Tableau 2: Utiliser des indicateurs de la fidélité\*](#)
- [\*2. HPS fidelity self assessment tool\*](#)
- [\*3. Pathways Housing First Self-Assessment Survey\*](#)
- [\*4. At Home Fidelity Scale\*](#)

**Tableau 2: Utiliser des indicateurs de la fidélité**

Échelle de la fidélité de la SPLI	Autoévaluation de la fidélité de Pathways
<p><i>Principes</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Accès rapide à un logement avec soutien</li> <li>2. Choix du logement</li> <li>3. Séparation des services de logement et des autres services</li> <li>4. Logements intégrés (logement assuré)</li> <li>5. Droits et responsabilités du locataire (droit au logement)</li> <li>6. Coût raisonnable du logement (en pourcentage du revenu)</li> <li>7. Soutien au logement</li> </ol>	<p><i>Processus et structure en matière de logement</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comment le programme détermine-t-il le type de logement?</li> <li>2. Comment le programme détermine-t-il le quartier?</li> <li>3. Le programme fournit-il une aide à l'obtention de meubles?</li> <li>4. Le programme a-t-il accès à des logements abordables au moyen de subventions?</li> <li>5. Quel est le pourcentage de participants dont au plus 30 % du revenu est consacré au logement?</li> <li>6. Quel est le délai entre l'inscription et l'accès à un logement permanent?</li> <li>7. Quels sont les types de logement?</li> <li>8. Quelle proportion de participants partage une chambre?</li> </ol> <p><i>Lien entre le logement et les autres services</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nécessité d'accéder à un logement permanent</li> <li>2. Nécessité de demeurer dans un logement permanent</li> <li>3. Droits et responsabilités du locataire (droit au logement)</li> <li>4. Composantes du bail</li> <li>5. Protocole en cas de perte de logement</li> <li>6. Protocole de relogement</li> </ol>
<p><i>Structure de l'équipe et ressources humaines</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ratio participants-employé faible</li> </ol>	<p><i>Structure de l'équipe et ressources humaines</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Histoire de vie des participants</li> <li>2. Ensemble des cas gérés par le personnel de service</li> <li>3. Ratio participants-employé</li> <li>4. Nombre minimal de rencontres en personne par mois</li> <li>5. Nombre réel de rencontres en personne par mois</li> <li>6. Fréquence des réunions du personnel visant la planification ou l'examen des dossiers</li> <li>7. Réunions d'équipe</li> <li>8. Occasions pour les participants de formuler des commentaires</li> </ol>



Tableau 2 continue sur la page prochaine

Philosophie de services	Philosophie de services
<p><i>Service Philosophy</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Choix des services</li> <li>2. Programme et services axés sur le participant</li> <li>3. Contact avec les participants</li> <li>4. Services continus</li> <li>5. Services offerts directement ou par des intermédiaires</li> <li>6. Sélection des populations vulnérables</li> </ol>	<p><i>Philosophie de Services</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Déterminer le type, la séquence et l'intensité des services</li> <li>2. Déterminer les besoins de traitements psychiatriques</li> <li>3. Déterminer les besoins liés à la consommation de substances intoxicantes</li> <li>4. Déterminer l'approche en matière de consommation de substances intoxicantes</li> <li>5. Déterminer de quelle façon le programme favorise l'adhésion au plan de traitement</li> <li>6. Déterminer les composantes du plan de traitement</li> <li>7. Déterminer les sphères de la vie visées par le programme</li> </ol> <p><i>Gamme de services</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Service visant l'acquisition de compétences à la vie autonome</li> <li>2. Types de services psychiatriques offerts</li> <li>3. Types de services offerts pour la consommation de substances intoxicantes</li> <li>4. Services offerts pour l'obtention d'un emploi rémunéré</li> <li>5. Services offerts pour la formation</li> <li>6. Services offerts pour l'obtention d'occasions de faire du bénévolat</li> <li>7. Services offerts pour les problèmes de santé physique</li> <li>8. Pairs aidants rémunérés</li> <li>9. Services d'intégration sociale</li> <li>10. Lieu où les services du programme sont offerts et occasions d'intégration sociale</li> <li>11. Proportion de participants qui ont été hospitalisés en milieu psychiatrique au cours des six derniers mois</li> </ol>

# 6

## Déterminer les indicateurs de résultats

La SPLI a énoncé des indicateurs de résultats de façon à déterminer l'efficacité du modèle Logement d'abord pour chaque participant. Les indicateurs de résultats sont répartis en trois catégories :

1. indicateurs de placement;
2. indicateurs d'autonomie;
3. indicateurs de prévention.

<b>Tableau 3: Indicateurs de résultats de la SPLI</b>
<i>Indicateurs de placement</i>
Nombre de personnes placées grâce à une intervention menée selon le modèle Logement d'abord
Pourcentage d'utilisateurs de services qui sont toujours logés après six mois
Pourcentage d'utilisateurs de services qui sont toujours logés après douze mois
Nombre de jours requis pour procurer un logement permanent à un utilisateur de services
Pourcentage d'utilisateurs de services qui ont besoin d'être relogés
Pourcentage d'utilisateurs de services qui retournent à l'itinérance
Pourcentage d'utilisateurs de services qui conservent un logement satisfaisant au terme de leur participation au programme
<i>Indicateurs d'autonomie</i>
Nombre de personnes dont le revenu ou la stabilité du revenu s'est amélioré
Nombre de personnes dont la stabilité d'emploi s'est améliorée ou qui ont commencé à travailler à temps partiel ou à temps plein
Nombre de personnes qui ont commencé à étudier à temps partiel ou à temps plein
Nombre de personnes qui ont entrepris un programme de formation en emploi
<i>Indicateurs de prévention</i>
Nombre de personnes qui étaient toujours logées trois mois après une intervention de prévention de perte de logement

Les indicateurs de la SPLI sont présentés dans le tableau à côté.



## 6. Déterminer les indicateurs de résultats - cont.

L'ensemble de données communes (Common Data Set – CDS) en matière de santé mentale communautaire du ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario est également utile pour évaluer les résultats. Enfin, le projet Chez Soi est une autre bonne source d'indicateurs de résultats. En effet, ce projet a défini plusieurs indicateurs qui devraient intéresser les groupes qui souhaitent évaluer des programmes Logement d'abord.

Deux composantes sont essentielles pour permettre de bien évaluer le changement observé chez les participants. D'abord, un processus doit être mis en place pour recueillir des données qui constitueront une base de comparaison. Ensuite, un ensemble de données sur les résultats devrait mettre en lumière les effets du programme Logement d'abord sur les participants. L'ensemble de données communes a été conçu pour l'évaluation des résultats des divers programmes de santé mentale en Ontario. Il comprend des éléments obligatoires (p. 10) et des éléments facultatifs (p. 11). Les éléments obligatoires comprennent diverses catégories (données administratives, démographiques et cliniques) qui permettent de recueillir de l'information de base. Les éléments facultatifs comprennent la catégorie « résultats » qui devrait être utile à ceux qui veulent évaluer un programme Logement d'abord

Plus précisément, la catégorie visant les résultats comprend des données de base aux fins de comparaison et des données sur les hospitalisations en milieu psychiatrique, le modèle de logement, le type de résidence, l'emploi, la formation et le revenu. Ces mesures sont utiles pour suivre le changement des conditions de vie, dont l'évaluation est importante puisqu'elle fournit des renseignements pertinents sur l'intégration communautaire et le fonctionnement social, contrairement aux mesures plus restreintes comme la sévérité des symptômes.

Le projet Chez Soi a établi plusieurs indicateurs et outils d'évaluation des résultats qui ont fait l'objet de commentaires positifs de la part du personnel du programme. Il s'agissait notamment de l'échelle de l'habileté communautaire de Multnomah (échelle MCAS) visant le fonctionnement social, de l'échelle QoLI-20 visant la qualité de vie, de la pondération des problèmes de toxicomanie (GAIN-SPS), de l'Index de symptômes (CSI), de l'échelle EQ-5D visant l'état de santé de base ainsi que de l'échelle de satisfaction à l'égard des services (SSS-10). Soulignons que les organismes qui utilisent ces échelles peuvent comparer leurs données avec celles du projet Chez Soi, y compris les données des groupes témoins, aux fins de suivi.



*Cliquez sur les liens suivants pour des outils additionnels d'indicateurs de résultats:*

[1. Community Mental Health Common Data Set \(CDS\)](#)

[2. Core Measures Terms of Use and Training Materials](#)



## 7

# Créer un plan d'évaluation et recueillir des données

Pour faire le suivi des diverses tâches liées à l'évaluation, il est bon de créer un calendrier ou un protocole d'organisation de la collecte de données et d'indiquer clairement à l'équipe qui est responsable des diverses tâches. Vous trouverez ici une excellente fiche de travail qui vous aidera à orienter la création de ce protocole.



*Fiche de travail qui vous aidera à orienter la création de ce protocole (en anglais)*

De plus, un document sur la collecte et l'analyse de données sur les résultats créé en Australie se trouve ici.

*Document sur la collecte et l'analyse de données sur les résultats créé en Australie se trouve ici (en anglais)*

Ce fiche de travail énonce des stratégies concrètes de planification, de collecte et d'analyse de données.



## 8

# Analyser les données

Une fois la collecte de données terminée, l'heure est à l'analyse. Vous devrez probablement analyser des données qualitatives et quantitatives, ce qui nécessite des aptitudes tout à fait différentes. L'analyse de ces données pourrait être affectée à différents membres de l'équipe. L'analyse quantitative suppose l'utilisation de logiciels statistiques qui permettront de vérifier si l'évolution des résultats est statistiquement significative. Les données qualitatives exigent une certaine forme d'« analyse narrative » pour mettre en lumière dans quelle mesure et en quoi les changements quantitatifs sont significatifs au regard des résultats observés chez le participant. Il peut être utile d'utiliser les conclusions tirées des données quantitatives pour interpréter les données qualitatives, surtout si les résultats sont difficiles à définir ou inattendus. Il est recommandé de consulter un ouvrage de référence pour orienter l'analyse des données qualitatives.



Accédez les documents suivants:

1. *Qualitative Research & Evaluation Methods*
  2. *A Plan for Alberta: Ending Homelessness in 10 Years*
- 

## 9

## Établir un processus de préparation de rapports

Il est important de tenir compte des différents intervenants qui prendront connaissance des données. Les conclusions de l'évaluation peuvent aider à améliorer les pratiques cliniques, et on peut les transmettre lors d'activités d'encadrement ou de formation du personnel. Elles permettent également de tenir les partenaires communautaires au courant de l'évolution du programme Logement d'abord.

Idéalement, il vous faudra mobiliser au moins trois groupes d'intervenants dès le début de l'évaluation :

1. les prestataires de services;
2. les dirigeants du programme;
3. les organismes de financement.

Il est important de transmettre les conclusions de l'évaluation à ces groupes pour veiller à l'amélioration et à l'apprentissage continu.

Enfin, transmettre les résultats d'évaluation aux propriétaires est un excellent moyen de les informer de l'évolution du programme et d'établir un lien avec eux. Vous pouvez par exemple les inviter à déjeuner ou à dîner pour leur exposer ces résultats. Le document résumant les résultats à l'intention de ce groupe doit faire au plus une à trois pages.

Certains exemples concrets tirés du projet Chez Soi illustrent à merveille le processus de production de rapports. Dans le cadre de ce projet, l'évaluation de la mise en œuvre a révélé notamment un défi : le maintien d'une communication efficace entre des équipes de logement et de services cliniques distinctes. Cela a été une découverte importante pour les dirigeants du programme, qui ont dû créer de nouvelles structures facilitant les communications entre ces équipes.

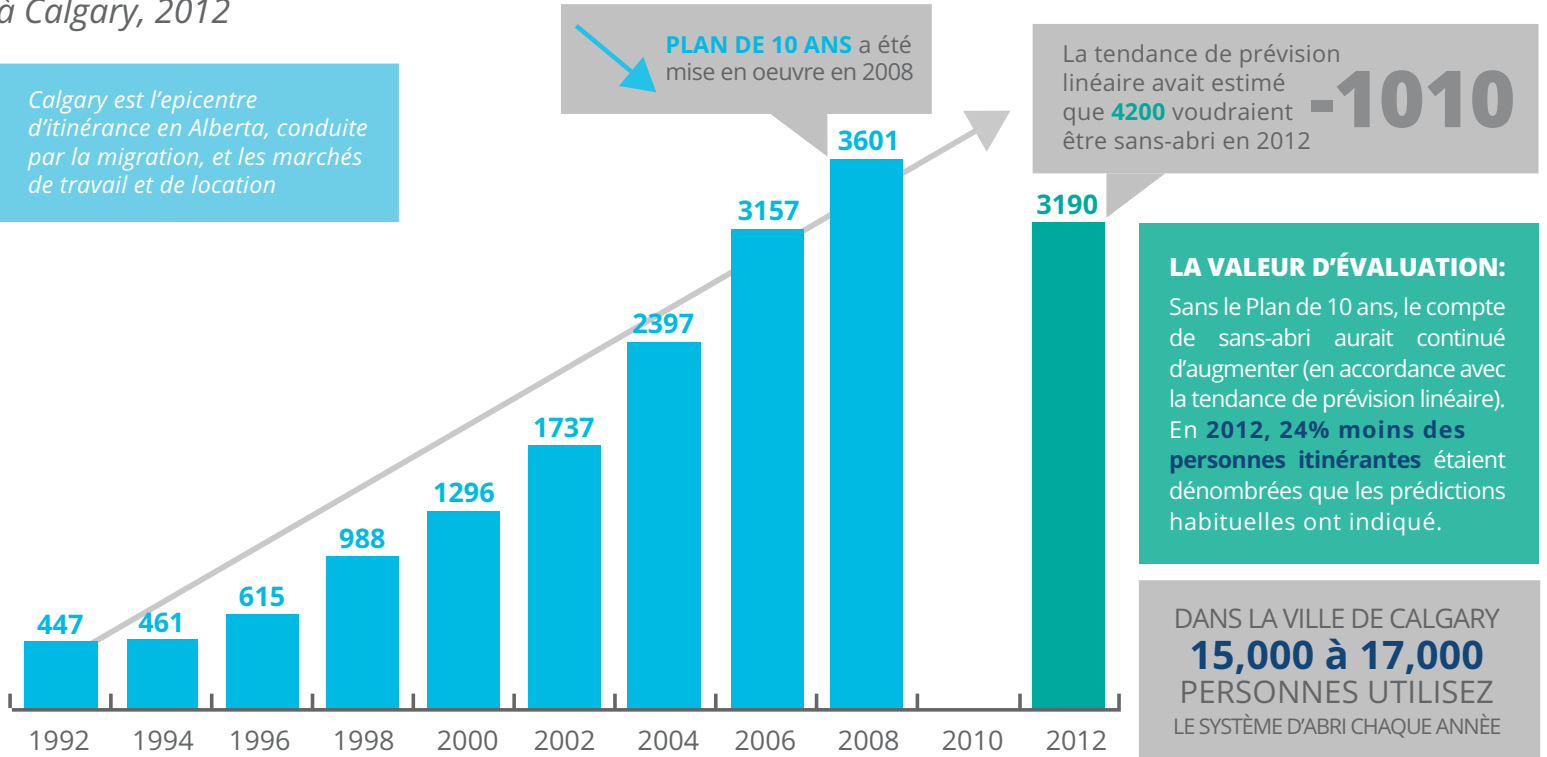
*Les pages qui suivent présentent la valeur d'évaluation dans les villes de Calgary et Edmonton, Alberta dans les infographies.*



## COMPTE RÉAJUSTÉ D'ITINÉRANCE & TAUX DE CROISSANCE

à Calgary, 2012

Calgary est l'épicentre d'itinérance en Alberta, conduite par la migration, et les marchés de travail et de location



### LA VALEUR D'ÉVALUATION:

Sans le Plan de 10 ans, le compte de sans-abri aurait continué d'augmenter (en accord avec la tendance de prévision linéaire). En 2012, **24% moins des personnes itinérantes** étaient dénombrées que les prédictions habituelles ont indiqué.

DANS LA VILLE DE CALGARY  
**15,000 à 17,000**  
PERSONNES UTILISEZ  
LE SYSTÈME D'ABRI CHAQUE ANNÉE

## DÉTAILS DU COMPTE D'ITINÉRANCE 2012



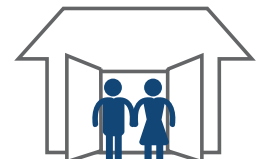
**2%** Sommeil à la dure



**5%** Systèmes publics (renvoi, salle d'urgence, ou l'hôpital)



**39%** Abris soutiens à court terme



**54%** Abris d'urgence

\* Basée sur un compte de moments pendant 24 heures

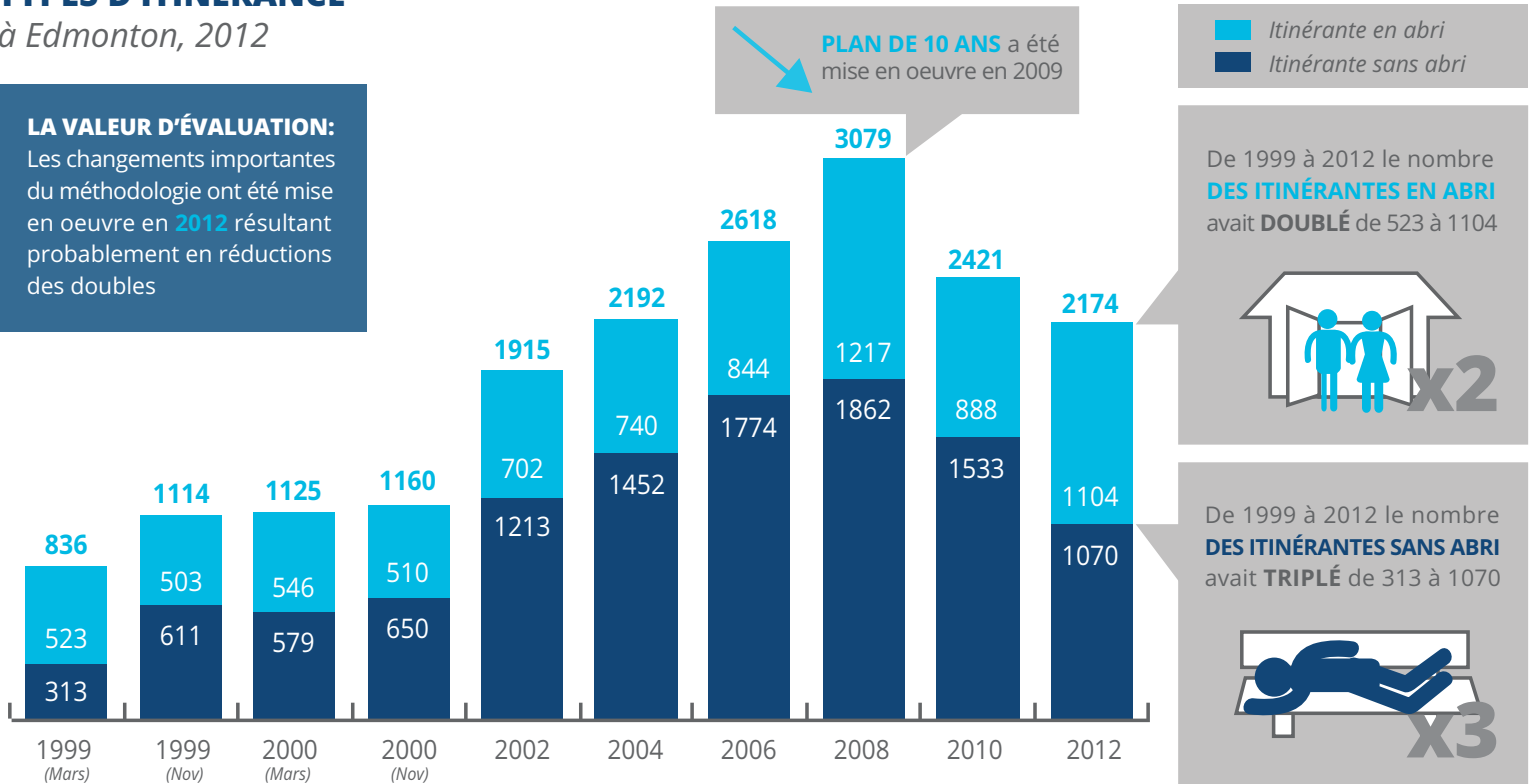
Les statistiques sont prises de: The State of Homelessness in Calgary 2012, Calgary Homeless Foundation  
Graphisme par: Homeless Hub, 2014

## NOMBRE COMPLET & TYPES D'ITINÉRANCE

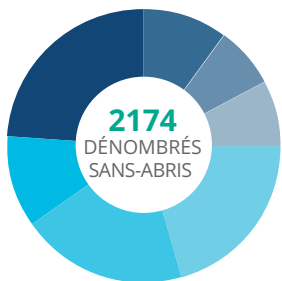
à Edmonton, 2012

### LA VALEUR D'ÉVALUATION:

Les changements importants de méthodologie ont été mis en œuvre en 2012 résultant probablement en réductions des doubles

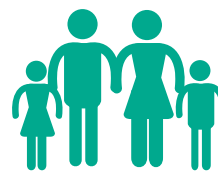
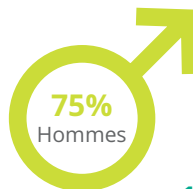
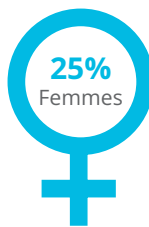


## DÉTAILS DU COMPTE D'ITINÉRANCE 2012



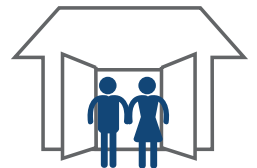
### DISTRIBUTION D'ÂGE

0 à 17 : **13%**  
 18 à 24 : **9%**  
 25 à 30 : **10%**  
 31 à 44 : **26%**  
 45 à 54 : **25%**  
 55 à 64 : **14%**  
 65 + : **3%**



**119** Garde d'enfants

**223** Enfants Dependants



**51%** Abris d'urgence

**49%** Sans abri

\* Basée sur une compte de moments pendant 24 heures

Les statistiques sont prises de: 2012 Edmonton Homeless Count, Homeward Trust Edmonton  
 Graphisme par: Homeless Hub, 2014

# DÉFIS ET STRATÉGIES

MODULE 4 — ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

1

## Défi : choisir parmi les nombreuses options d'évaluation

Il existe de nombreuses méthodes d'évaluation. Afin de choisir une stratégie d'évaluation appropriée, tenez compte des points de vue des partenaires et de l'étape de développement du programme.

### Prendre en compte les points de vue des partenaires

Peu importe l'approche utilisée, il vous faut prendre en compte les points de vue et les attentes des partenaires qui utiliseront les résultats de l'évaluation, qu'il s'agisse des organismes de financement, des gestionnaires de programme, des travailleurs de première ligne, des participants ou des chercheurs. Selon le public cible, l'objectif principal peut être le développement des connaissances (recherches), l'amélioration continue visant le programme et ses participants ou la démonstration de résultats positifs à l'intention des organismes de financement. Pour restreindre les options possibles, consultez les partenaires principaux et assurez-vous d'intégrer les points de vue des participants au programme.



# Choisir une approche selon l'étape d'évaluation du programme

L'approche d'évaluation du rendement choisie devrait correspondre à l'étape du programme de votre communauté. Au début, l'évaluation de la mise en œuvre et de la fidélité est généralement le point de mire. Il s'agit de déterminer si les ingrédients essentiels du programme sont bien mis en place et à quel degré, si la stratégie de mise en œuvre dans la communauté fonctionne comme prévu ou si des obstacles à la mise en œuvre doivent être surmontés.

Une fois le programme Logement d'abord bien en place, l'attention peut se tourner vers les résultats. Dans le cadre d'un programme fondé sur des données probantes, comme celui Logement d'abord, des résultats sont attendus. Ainsi, la priorité peut être accordée à l'évaluation des résultats.

Dans un tel programme, une évaluation des résultats vise la stabilité d'occupation, l'utilisation des services, la qualité de vie et l'intégration communautaire en s'appuyant sur des mesures quantitatives reconnues et des données qualitatives.

Il peut également être nécessaire d'examiner les données qualitatives afin de déterminer comment le programme atteint certains résultats et peine à en réaliser d'autres en plus d'établir quels éléments sont essentiels et lesquels doivent être adaptés. Ce volet peut être important lorsque le modèle Logement d'abord est introduit dans un nouveau contexte (par exemple, pour les jeunes) ou lorsque de nouveaux éléments (comme le soutien en milieu de travail) sont mis en œuvre. Cette approche est nommée l'évaluation fondée sur la théorie du changement comme elle vise à comprendre les motifs expliquant pourquoi les processus du programme mènent aux résultats attendus.



*Cliquez ici:*

[\*HPS' Outcome Measures\*](#)

[\*Lire les mesures de résultats de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance.\*](#)

## 2

# Défi: obtenir l'adhésion des prestataires

Le fait que les gestionnaires de cas et les cliniciens voient l'évaluation comme un obstacle à leurs tâches représente un autre défi. Par exemple, ils peuvent considérer que les mesures sont compliquées à administrer et ne contribuent pas à répondre aux besoins des participants.

## Rendre les mesures utiles aux cliniciens et en faciliter la collecte

Afin d'obtenir l'adhésion des praticiens, assurez-vous des éléments suivants :

- les mesures choisies sont utiles aux cliniciens;
- les membres de l'équipe reçoivent régulièrement une rétroaction à propos des progrès de leurs participants par rapport à des résultats importants (stabilité d'occupation, qualité de vie, intégration communautaire et autres résultats axés sur le rétablissement).

Ainsi, l'équipe est en mesure de connaître les points forts, de soulever les problèmes communs et de déterminer les personnes dont les besoins ne sont pas comblés. Les cliniciens peuvent alors ajuster leur pratique et l'équipe en général peut envisager de nouvelles stratégies pour régler des problèmes systémiques complexes. En ce qui concerne la simplicité du processus, il est possible d'intégrer la collecte des données d'évaluation à la préparation périodique de rapports sur les progrès cliniques. Les praticiens ne doivent donc pas effectuer une tâche supplémentaire.

### 3

## Défi : avoir une vue d'ensemble

Le plus souvent, une évaluation est considérée à l'échelle d'un programme. L'évaluation de l'efficacité du programme empêche parfois d'avoir une vue d'ensemble, c'est-à-dire de déterminer si le programme répond aux besoins de l'ensemble de la communauté et si ses partenariats avec d'autres organismes dans le système de santé mentale et de services de logement sont solides.

## Effectuer une évaluation à l'échelle du système

En plus d'examiner le rendement d'un programme, l'évaluation devrait aussi porter sur le système. L'évaluation à l'échelle du système vise des questions comme le degré d'accessibilité du programme, la question de savoir si les programmes ciblent les bons participants et la qualité de la coordination des programmes Logement d'abord avec les organismes effectuant les recommandations et offrant des ressources complémentaires. L'évaluation du système peut également porter sur la pertinence des ressources et les structures de reddition de comptes. Une partie de ces mesures à l'échelle du système sont établies par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance et seront incluses dans une trousse d'outils à l'intention des entités communautaires, qui les aideront à surveiller la qualité à l'échelle du système.

## 4

# Défi : gérer une surcharge de données

Il arrive souvent que les programmes soient submergés par la quantité impressionnante de données recueillies. Dans le but d'être rigoureux, les programmes peuvent en venir à créer une liste interminable d'échelles et de mesures sans objectif précis. Comme il a été précédemment

mentionné, cette situation peut sembler lourde aux praticiens et nuire à l'adhésion. La surcharge de données peut également entraîner des coûts élevés et de nombreuses heures d'administration. Sans oublier qu'il peut devenir difficile de distinguer les données pertinentes.

S'il est important de créer des mesures rigoureuses, il ne faut pas négliger d'établir une liste pratique de mesures qui sont pertinentes. Le modèle logique du programme (link to logic model in "steps") sert de guide pour diriger l'attention vers l'évaluation de résultats utiles

## Utiliser le modèle logique du programme pour guider la collecte de données



*Cliquez pour les ressources supplémentaires au modèle logique:*

- [1. Modèle logique du programme](#)
- [2. À propos du projet Alex de Pathways to Housing](#)

pour les partenaires. Il aide également à choisir des mesures réalisables selon la théorie de l'action du programme et son étape de mise en œuvre. Le modèle logique précise également les ingrédients essentiels du programme, ce qui favorise une évaluation de la mise en œuvre et de la fidélité.

L'évaluation peut être effectuée à l'interne ou à l'externe. Le choix repose en partie sur l'objectif de l'évaluation. Pour prouver aux organismes de financement la réussite d'un programme, il est logique de faire appel à un évaluateur externe ou à une personne non liée à ce programme. La Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI) demande aux communautés de mener une auto-évaluation au début, puis périodiquement au cours du processus. Il est également recommandé de demander à une partie externe (dotée d'une expertise en matière de fidélité au modèle Logement d'abord) d'effectuer une évaluation de la mise en œuvre, et ce, au début et à la fin de cette dernière. [Link to Streets to Home \(Example of External Evaluation\)](#). Avec le temps, la communauté peut développer graduellement la capacité d'évaluer la fidélité au programme à l'interne. [Link to Alex \(Example of Internal Evaluation\)](#). Les programmes de type Logement d'abord qui sont financés par la SPLI devront créer une base de données sur la gestion du rendement, laquelle permet d'effectuer le suivi des résultats à l'échelle du programme et du système.

Les évaluateurs ont mis au point une série de principes qui devraient être suivis dans le cadre d'une évaluation ou d'un examen du rendement. Il faut en tenir compte aux étapes de la planification et de la réalisation du processus.

## Utiliser le modèle logique du programme pour guider - cont.

Les évaluateurs ont mis au point une série de principes qui devraient être suivis dans le cadre d'une évaluation ou d'un examen du rendement. Il faut en tenir compte aux étapes de la planification et de la réalisation du processus.

### **Utilité**

L'évaluation doit être utile pour le programme et ses partenaires, appuyer la prise de décisions à propos de celui-ci et favoriser l'amélioration continue de la qualité. L'évaluation axée sur l'utilisation vise à garantir l'utilité, en mettant l'accent sur la formulation claire de l'objectif et une participation continue. Elle est guidée par les partenaires clés qui utiliseront les données, y compris les personnes ayant un savoir expérientiel sur l'itinérance. Afin d'être utiles, les résultats de l'évaluation devraient se traduire en mesures concrètes.

### **Faisabilité**

Votre approche ne doit pas nuire au déroulement du programme, des ressources suffisantes doivent être disponibles pour la réaliser et l'organisme doit être en mesure d'utiliser efficacement les résultats.

### **Éthique**

Le processus doit se dérouler de manière éthique, en respectant les droits des participants et en fournissant une analyse qui reflète fidèlement les forces et les faiblesses de l'intervention. Une approche éthique suppose aussi de s'assurer que les participants ont accès aux résultats. Un document utile sur le travail avec des personnes ayant un savoir expérientiel se trouve en annexe.

*Lien: <http://www.homelesshub.ca/resource/how-do-investigators-conduct-ethical-research-people-who-are-homeless-homeless-hub-research>*



*Comment est-ce que les investigateurs conduisent la recherche éthique avec les itinérantes? (Série des résumés de recherche par Homeless Hub)*

### **Exactitude**

L'intervention doit être clairement décrite, et les méthodes doivent être transparentes et reproductibles. Les mesures quantitatives doivent être valides, fiables et utiles au programme. De la même façon, les approches d'évaluation qualitative doivent respecter des normes de rigueur appropriées. Les conclusions doivent être présentées de façon adéquate et suffisamment détaillée pour permettre aux décideurs de comprendre les interprétations et constater qu'elles sont justifiées.

# SOUS LES PROJECTEURS

## MODULE 4 — ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD



Le centre de santé communautaire The Alex, à Calgary, compte deux programmes fondés sur le modèle Logement d'abord accordant la priorité au logement. Le premier s'appuie sur le modèle Pathways to Housing et a recours à des équipes de SIM; le second se nomme HomeBase et utilise des équipes de SIV. Les programmes Pathways et HomeBase ont été respectivement lancés en 2007 et 2009. Le centre The Alex a établi un processus d'évaluation interne pour s'assurer qu'au bout du compte ses membres sont certains d'avoir fait leur travail.



*Plus à propos du programme Alex:*

*1. Pathways to Housing: Bringing People Home (en anglais)*

*2. Homebase: First Steps to Healing (en anglais)*

# About The Alex Pathways to Housing



*Au-dessus, il y a une image pris du vidéo 'The Alex Pathways to Housing.' Colleen une participante du programme parlez de comment sa vie a été amélioré au cause du programme*



**Visionnez le vidéo complet ici:**

<https://www.youtube.com/watch?v=Vklc0XOoyAE>

Nous avons parlé à un chef de programme, qui a souligné l'importance du processus d'évaluation. Ce processus permet non seulement de suivre les réussites du programme, mais aussi de s'assurer que l'équipe apprend continuellement et que le programme s'adapte aux difficultés de mise en œuvre. Le fait de ne pas avoir un portrait clair des caractéristiques des participants au programme et de leurs défis particuliers a révélé le besoin d'une évaluation interne. Il y avait là une belle occasion d'améliorer le programme, d'en apprendre davantage et de consigner les réussites.



Au départ, il a été difficile de convaincre le personnel clinique de l'importance de l'évaluation : les cliniciens étaient réticents à remplir les formulaires d'évaluation sur les participants. Cette expérience a permis de conclure qu'il importe de mobiliser les cliniciens dès le début et de présenter les possibilités d'amélioration pour le programme afin que le personnel clinique en soit bien conscient. La création d'outils de gestion des données, pour effectuer le suivi des données d'évaluation, a constitué un autre défi pour les évaluateurs internes. L'équipe a créé une série de fichiers Excel à cette fin. Cet outil offre plusieurs avantages importants. Par exemple, lorsque des données de base sont recueillies sur de nouveaux participants, il crée automatiquement les futurs points de collecte de données et avise les chefs d'équipe et les membres par courriel du moment où les prochaines évaluations devraient avoir lieu.



# EN PRIME: MODULE 4

## LISTE DE VÉRIFICATION DE L'ÉVALUATION

### MODULE 4 — ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD

#### Ressources

- Évaluer votre capacité d'évaluation interne
- Déterminer si une formation sera nécessaire ou si vous ferez appel à un évaluateur externe
- Évaluer les capacités de gestion de données
- Établir un budget

#### Instaurer une culture d'évaluation

- Déterminer les partenaires qui bénéficieront des données d'évaluation
- Faire participer les partenaires au processus d'évaluation dès le début
- Choisir les dirigeants

#### Déterminer l'objectif de l'évaluation

- Déterminer l'objectif de l'évaluation et les partenaires qui s'en serviront

#### Choisir un type d'évaluation

- Déterminer les éléments de l'évaluation, dont les suivants :
  - Mesures de la fidélité
  - Volet qualitatif
  - Mesures quantitatives des résultats
  - Volet sur le perfectionnement

#### Établir une description du programme et un modèle logique

#### Obtenir les mesures de la fidélité

- Processus interne ou externe
  - Établir une équipe responsable de la fidélité et prévoir une visite si l'équipe est externe
  - Choisir un processus d'évaluation de la fidélité autonome si l'équipe est interne



Téléchargez la  
liste imprimable:  
[cliquez ici.](#)

## Trouver ou créer des indicateurs de résultats

- Sélectionner un ensemble d'indicateurs de perfectionnement
  - Indicateurs de résultats de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance
  - Ensemble minimal de données relatives aux indicateurs de résultats
  - Indicateurs de résultats du projet Chez Soi
  - Mesures internes

## Sélectionner les méthodes appropriées

- Méthodes qui correspondent au type d'évaluation (4e étape)
- Méthodes pertinentes par rapport aux résultats sélectionnés (7e étape)

## Créer un plan d'évaluation

- Élaborer un protocole doté d'échéances visant les tâches d'évaluation et attribuer les responsabilités aux membres de l'équipe d'évaluation

## Recueillir les données

## Analyser les données

- Créer un plan d'analyse
- Déterminer les outils d'analyse quantitative pertinents
- Déterminer les outils d'analyse qualitative pertinents

## Établir un processus de préparation de rapports

- Déterminer les groupes de partenaires qui bénéficieront des données d'évaluation
- Créer des processus de préparation de rapports pour communiquer les résultats de l'évaluation

# ANNEXES ET RESSOURCES

MODULE 4 — ÉVALUATION DE LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Annexes et Ressources



Cliquez sur chaque ressource pour accéder les documents numériques et de les télécharger.

- Principles of Evaluation [Canadian Housing First Toolkit](#) | 2014

## ***Ressources en matière d'adaptation et de fidélité du programme Logement d'abord***

- Questionnaire d'autoévaluation sur le programme de logement et de services [Gilmer, T., Stefancic, A., Sklar, M., & Tsemberis, S.](#) | 2013

## ***Ressources relatives à l'inclusion de personnes ayant un savoir expérientiel***

- Vancouver Peer Reference Group Report on Peer Support for Homelessness and Mental Health (en anglais) [Commission de la santé mentale du Canada](#) | 2013

## ***Renseignements relatifs au modèle logique***

- Enhancing Program Performance with Logic Models (en anglais) [University of Wisconsin-Extension](#) | 2003
- Program Evaluation for the Homelessness Sector (en anglais) [The Homeless Hub](#) | 2014
- Modèle logique du projet Chez Soi fondé sur le modèle Logement d'abord de Pathways [Guide sur l'approche Logement d'abord au Canada](#) | 2014

## ***Auto-évaluations et échelles de fidélité***

- Housing First Self-Assessment: Assess and Align Your Program and Community with a Housing First Approach (en anglais) [100,000 Homes](#) | 2014
- Pathways Fidelity Evaluation Tools (en anglais) [Commission de la santé mentale du Canada](#) | 2014
- Baseline Fidelity Assessment Protocol- PHSI Project (en anglais) [PHSI Project](#) | 2013
- Tableau 1: Modèles d'évaluation [Guide sur l'approche Logement d'abord au Canada](#) | 2014

## ***Plans décennaux pour mettre fin à l'itinérance / Rapports sur l'état de l'itinérance***

- A Plan for Alberta: Ending Homelessness in 10 Years (en anglais)  
[Alberta Secretariat for Action on Homelessness | 2013](#)
- The State of Homelessness in Calgary 2012 (en anglais)  
[Calgary Homeless Foundation | 2012](#)
- The State of Homelessness in Canada 2013 (en anglais)  
[Gaetz, Stephen; Donaldson, Jesse; Richter, Tim; Gulliver, Tanya | The Homeless Hub | 2013](#)
- 2012 Edmonton Homeless Count (en anglais)  
[Homeward Trust Edmonton | 2012](#)

## ***Recueils de données***

- Community Mental Health Common Data Set- Mental Health (CDS-MH) (en anglais)  
[Ministère de la Santé et des Soins de longue durée | 2013](#)

## ***Mesures et indicateurs***

- HPS Project Level Indicators (en anglais)  
[Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance | 2014](#)
- Core Measures Terms of Use and Training Materials (en anglais) | 2014
- Literature Review: Measurement of Client Outcomes in Homelessness Services (en anglais)  
[Planigale, Mark | HomeGround Services | 2011](#)
- Tableau 2: Utiliser des indicateurs de la fidélité  
[Guide sur l'approche Logement d'abord au Canada | 2014](#)
- Tableau 3: Indicateurs de résultats de la SPLI  
[Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance | 2014](#)



*Pour les ressources supplémentaires sur l'approche de Logement d'abord:*

*[cliquez ici pour visiter le Homeless Hub](#)*



**the homeless hub**



*Téléchargez la liste imprimable: [cliquez ici.](#)*

# Module 5

## SOUTENIR DU LOGEMENT D'ABORD

---

[www.housingfirsttoolkit.ca/fr/soutenir](http://www.housingfirsttoolkit.ca/fr/soutenir)



Mental Health  
Commission  
of Canada

Commission de  
la santé mentale  
du Canada



the  
homeless hub

*Ce produit a été fait possible par un contribution financier de Santé Canada à le Commission de la santé mentale du Canada. Les idées dedans ce guide représentent seulement ceux que les auteurs.*

© 2014 Commission de la santé mentale du Canada



# Table des matières — module 5

## SOUTENIR DU LOGEMENT D'ABORD

<b>MESSAGES CLÉS</b>	<b>183</b>
Messages clés	184
<b>QU'EST-CE QUE LA DURABILITÉ?</b>	<b>185</b>
Qu'est-ce que la durabilité?	186
Résultats en matière de durabilité	186
Le modèle Logement d'abord vise divers types de résultats en ...	186
Facteurs contextuels et processus favorisant la durabilité	188
<b>DÉFIS ET STRATÉGIES</b>	<b>189</b>
Quels sont les principaux défis à prévoir au chapitre de la durabilité?	190
Quelles stratégies mettre en œuvre pour maintenir le financement...	191
1. Défi : Maintenir le financement et les ressources	191
2. Défi : Préserver le modèle Logement d'abord en cas de ...	193
3. Défi : Maintenir les services de santé communautaires...	195
<b>EXEMPLES DE DURABILITÉ</b>	<b>196</b>
Exemples de durabilité	197
1. Durabilité du projet Chez Soi à Toronto	198
• Création d'un comité consultatif local et d'un groupe...	198
• Clé de la durabilité	199
• Leçons tirées	200
• Le site de Toronto fournit des leçons importantes ...	200
2. Durabilité du modèle Logement d'abord à Calgary	201
• Clé de la durabilité	202
• Leçons tirées	202

# MESSAGES CLÉS

MODULE 3 — DURABILITÉ DU LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Messages clés

- On peut considérer que la **stabilité** réside dans le maintien des ingrédients essentiels de l'intervention.
- Les résultats en matière de stabilité pour le modèle Logement d'abord englobent les éléments suivants : obtenir un **financement** continu pour les services de logement et de soutien, demeurer **fidèle au modèle**, maintenir la stabilité d'occupation et améliorer la **qualité de vie** des participants, veiller à ce que le modèle continue d'**être intégré** aux pratiques relatives au logement et à la santé mentale dans la communauté, entretenir des **partenariats à l'échelle communautaire** et élargir le modèle pour desservir une **zone géographique plus étendue**.
- Les **facteurs contextuels** et les processus favorisant la stabilité comprennent le soutien organisationnel et les stratégies liées à l'exploitation continue du programme.
- Les caractéristiques de l'**environnement organisationnel**, l'**environnement communautaire**, l'**intégration des différents systèmes communautaires** ainsi que le **contexte politique et stratégique** figurent au nombre des facteurs contextuels et des processus favorisant la stabilité.
- Les programmes peuvent se heurter à des **difficultés** en matière de stabilité dans le contexte du maintien du **financement et des ressources**, de « **dérive du programme** », de la préservation du modèle Logement d'abord en cas de changements à l'**organisation d'accueil ou au mécanisme de financement** ainsi que du maintien des **services de santé communautaires**.
- Les **stratégies** relatives à la stabilité comprennent l'élaboration d'un **plan de stabilité** dès le départ, les **évaluations de fidélité**, l'exercice continu d'un **leadership** solide, la **gestion efficace des risques** et la **mise au point d'une stratégie d'application des connaissances** qui rapporte les succès du programme aux décideurs en s'appuyant sur les résultats d'évaluation ou les histoires de réussite qualitatives des participants du programme.

# QU'EST-CE QUE LA DURABILITÉ?

## MODULE 5 — DURABILITÉ DU LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

## Qu'est-ce que la durabilité?

On peut considérer que la durabilité du modèle Logement d'abord réside dans le maintien des ingrédients essentiels de l'intervention. En outre, il existe des facteurs contextuels et des processus favorisant la durabilité (par exemple, le soutien organisationnel, les facteurs d'influence et les stratégies liés au maintien du programme).<sup>1</sup>

## Résultats en matière de durabilité

*Le modèle Logement d'abord vise divers types de résultats en matière de durabilité.*

### **1. Financement continu des services de logement et de soutien.**

Les services d'attribution de logement et de soutien (par exemple, les subventions au logement et le financement pour les équipes de suivi intensif dans le milieu [SIM] et de suivi d'intensité variable [SIV]) sont essentiels au modèle Logement d'abord. S'il y a abolition ou réduction du financement, les éléments clés du modèle sont menacés.

### **2. Fidélité des services de logement et des services cliniques au modèle Logement d'abord.**

Les programmes s'éloignent parfois du modèle original, compromettant ainsi l'intégrité de l'approche. C'est pourquoi il est important de réaliser continuellement des évaluations de la fidélité pour s'assurer que le modèle Logement d'abord est respecté.

---

<sup>1</sup> Scheirer et Dearing, 2011; Stirman et coll., 2012

### **3. Avantages offerts aux participants.**

Si le financement du programme Logement d'abord est aboli ou réduit, ou si le programme ne respecte plus les principes clés du modèle, les avantages offerts aux participants, tels que la stabilité d'occupation et l'amélioration de la qualité de vie, risquent d'en souffrir également. Les programmes qui appliquent le modèle doivent intégrer un ensemble de données relatives à certaines mesures de base pour s'assurer que les participants continuent de récolter les fruits du modèle.

### **4. Modèle Logement d'abord intégré au système de prestation de services.**

Lorsque le modèle Logement d'abord cesse d'être un projet pilote ou expérimental et qu'il devient naturel ou courant d'y avoir recours dans la prestation des services, on dit de lui qu'il a été normalisé. L'adoption des valeurs, des politiques et des procédures du modèle indique qu'il est normalisé. De plus, cet aspect de la durabilité dénote que le modèle joue un rôle bien défini et s'harmonise aux autres programmes communautaires de logement et services destinés aux personnes itinérantes.

### **5. Partenariats à l'échelle communautaire.**

Lorsque le secteur du logement, les prestataires de services de santé mentale, les organismes de financement et les autres partenaires clés collaborent en continu pour mettre en œuvre le modèle Logement d'abord, la communauté peut poursuivre la lutte contre l'itinérance.

### **6. Diffusion d'information, expansion et élargissement géographique du modèle Logement d'abord.**

Du point de vue de la durabilité à l'échelle du système, il est important de diffuser de l'information et d'élargir le modèle Logement d'abord à d'autres communautés. En Alberta, le modèle a d'abord été mis en place à Calgary, et au fil du temps il a été adopté par de nombreuses autres communautés de la province.



# Facteurs contextuels et processus favorisant la durabilité

Les contextes organisationnels, communautaires, stratégiques et relatifs aux systèmes jouent un rôle important dans la durabilité du modèle Logement d'abord<sup>2</sup>. Les particuliers et les organismes qui soutiennent le modèle peuvent aussi prendre part à diverses activités de sensibilisation, de relations publiques et de promotion afin d'en favoriser la durabilité.

*Les facteurs contextuels et les processus favorisant la durabilité englobent les éléments suivants.*

## 1. Les caractéristiques de l'environnement organisationnel dans lequel le modèle Logement d'abord évolue

Le leadership, l'harmonisation du modèle avec la vision, les valeurs et la mission de l'organisme d'accueil ainsi que les croyances du personnel à l'égard de l'efficacité du modèle figurent au nombre des facteurs organisationnels. Les défenseurs du modèle et les organismes qui le soutiennent jouent un rôle important dans sa durabilité.

## 2. L'environnement communautaire immédiat.

Lorsque des organismes communautaires fournissent des ressources concrètes, y compris du personnel, le modèle Logement d'abord a plus de chances de durer.

## 3. L'harmonisation aux systèmes communautaires.

La durabilité dépend finalement de la capacité à créer et à maintenir l'harmonie parmi les différents systèmes communautaires, et cette harmonie repose sur la capacité de l'organisme d'accueil à surveiller l'intervention et à l'adapter à son contexte<sup>3</sup>. Former des communautés de praticiens constitue un élément important pour assurer l'harmonisation des différents systèmes communautaires.

## 4. Le contexte politique, économique, administratif et stratégique.

Le contexte politique, économique, administratif et stratégique élargi dans lequel l'intervention a lieu joue un rôle important dans la durabilité<sup>4</sup>. Les services municipaux, provinciaux et fédéraux qui financent et supervisent les organismes qui mettent en œuvre le modèle Logement d'abord doivent faire preuve de souplesse au sujet des politiques et des procédures ainsi que dépasser les frontières sectorielles. L'Alberta Interagency Council on Homelessness est un excellent exemple d'organisation qui contribue à ce genre de coopération multisectorielle.

## 5. En ce qui concerne les facteurs qui ont influé sur la durabilité du projet Chez Soi

la Commission de la santé mentale du Canada, les chercheurs, le personnel du projet local, les personnes ayant un savoir expérientiel de même que les partenaires communautaires et gouvernementaux ont joué un rôle actif depuis le début du projet pour favoriser différentes facettes de sa durabilité : la poursuite du financement, la fidélité en matière de mise en œuvre du modèle ainsi que l'expansion et la diffusion d'information.

---

<sup>3</sup> Shediak-Rizkallah et Bone, 1998; Shier et Dearing, 2011; Stirman et coll., 2012

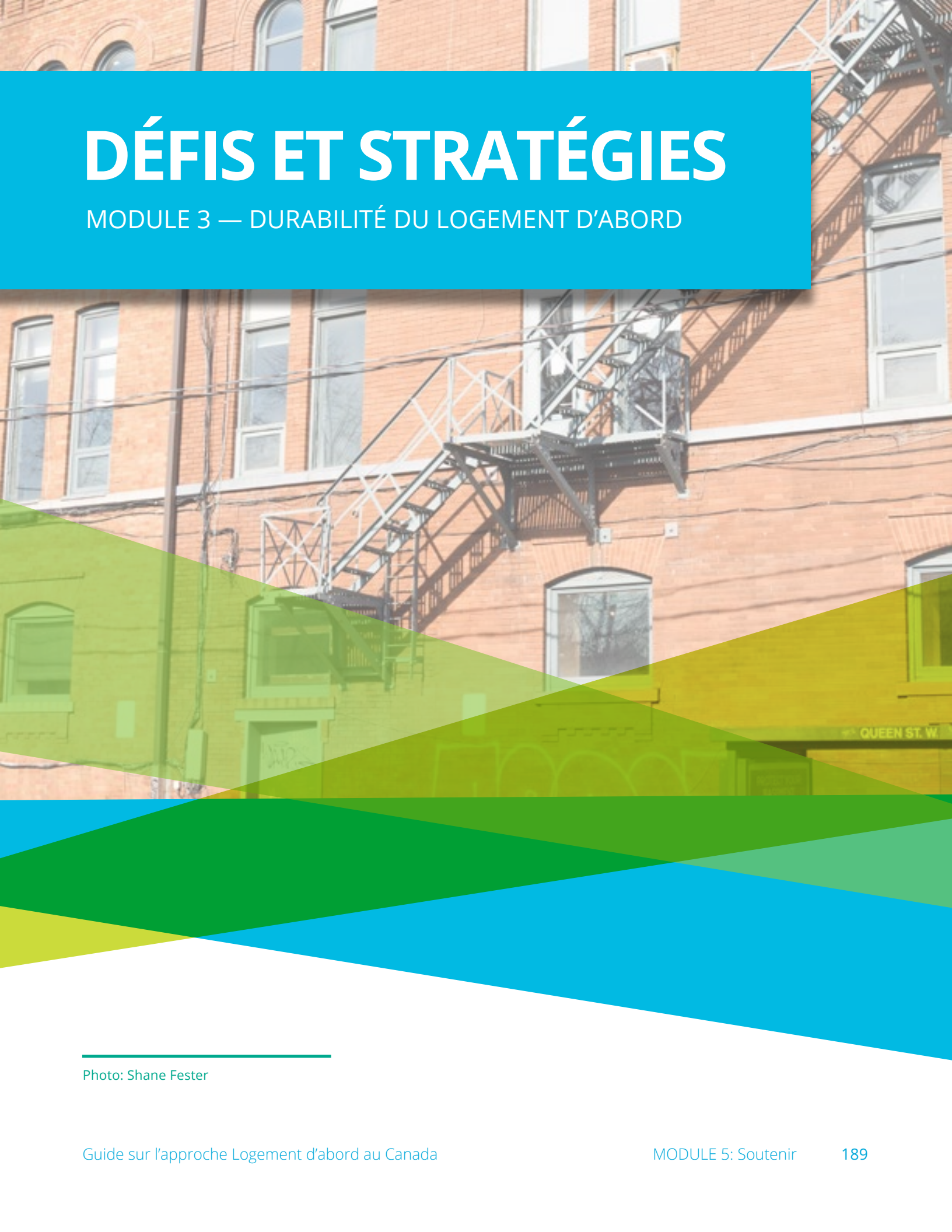
<sup>4</sup> Scheirer & Dearing, 2011

<sup>5</sup> Raghavan, Bright, et Shadoin, 2008



# DÉFIS ET STRATÉGIES

MODULE 3 — DURABILITÉ DU LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

# Quels sont les principaux défis à prévoir au chapitre de la durabilité?

Les consultations menées auprès d'intervenants participant aux efforts de durabilité ont révélé quelques défis que l'on peut regrouper dans trois catégories :

1. Maintenir le financement et les ressources;
2. Préserver le modèle Logement d'abord en cas de changements à l'organisme d'accueil ou au mécanisme de financement;
3. Maintenir l'appui de la communauté envers le modèle.

Chaque catégorie décrit quelques stratégies tirées de l'expérience pratique d'intervenants ainsi que des connaissances acquises dans le cadre du projet Chez Soi.



▲  
*Pour des exemples de stratégies en matière de durabilité utilisées dans le cadre de programmes qui appliquent le modèle Logement d'abord,*



*Cliquez sur le lien suivant pour télécharger le livre numérique publié par Homeless Hub (en anglais seulement) :  
[cliquez ici.](#)*

*Cliquez sur le lien suivant pour connaître le point de vue de Tim Richter, de la Calgary Homeless Foundation, sur la durabilité :  
[cliquez ici.](#)*

# 1

## Défi : Maintenir le financement et les ressources

L'un des défis constants en matière de durabilité concerne l'importance cruciale de maintenir le financement et les ressources du programme. Comme le décrit la section sur la planification des tâches, les mécanismes de financement varient selon le contexte et la province. Les programmes qui appliquent le modèle Logement d'abord reçoivent parfois du financement à court terme, ce qui peut en menacer la durabilité. Lorsque ce type de financement s'épuise, il faut encore une fois plaider en faveur du modèle et sensibiliser de nouveaux intervenants. De plus, dans certaines régions, le financement est partagé entre le logement et les services de santé mentale, ce qui met en péril la durabilité à long terme des ressources accordées. Les administrations provinciales et locales sont toujours contraintes à réduire les dépenses en instaurant des mesures d'austérité, ce qui peut également compromettre la durabilité à long terme des programmes qui appliquent le modèle Logement d'abord.

Quelles stratégies mettre en œuvre pour maintenir le financement et les ressources?

## 1. Établir un plan de durabilité dès le départ.

La meilleure façon de faire face aux problèmes de maintien du financement d'un projet pilote est d'établir un plan de durabilité dès qu'une nouvelle initiative est mise sur pied. Ensuite, lorsque la phase pilote prend fin, les leaders sont en mesure de plaider en faveur du programme auprès des décideurs en démontrant le succès du programme.

Dans le cadre du plan de durabilité, les leaders du programme Logement d'abord encouragent les intervenants à réfléchir aux stratégies pour amener les participants du programme à progresser. En effet, ces derniers nécessitent parfois des services réduits à mesure que leur situation s'améliore. Il est donc important de développer des partenariats avec des organisations qui peuvent fournir ce genre de soins global.

## 2. Appliquer les connaissances

Si votre programme réalise des travaux de recherche ou des évaluations, notamment toute forme d'évaluation du rendement, vous serez mieux placé pour démontrer vos réussites aux décideurs. Il suffira de transposer les données probantes en messages clairement compréhensibles par les organismes de financement et de mettre l'accent sur les résultats importants à leurs yeux. C'est ce qu'on appelle la « transposition des connaissances ». Les stratégies gagnantes à ce sujet supposent que les principaux décideurs s'investissent dans le projet dès le départ. En effet, leur participation précoce augmente leur appui et leur engagement à l'égard du programme, ainsi que leur intérêt envers vos résultats. Les organismes de financement et les intervenants clés peuvent se montrer particulièrement intéressés par les résultats démon-

trant le rapport coût-efficacité. Un autre moyen très efficace de plaider en faveur du programme consiste à faire usage d'histoires de réussite qui démontrent comment le modèle Logement d'abord a transformé le quotidien des participants, par exemple en leur permettant de renouer avec les membres de leur famille ou de participer à des activités qui leur tiennent à cœur. Comme pour bien des projets de démonstration, il n'a pas été possible de présenter les résultats finaux du projet Chez Soi et il a fallu s'appuyer sur des rapports provisoires pour plaider en faveur de son maintien. Les responsables de projets pilotes doivent être prêts à publier des rapports sur les progrès faisant état de résultats provisoires et d'histoires de réussite.



## Défi : Préserver le modèle Logement d'abord en cas de changements à l'organisme d'accueil ou au mécanisme de financement

Dans certains contextes, l'organisme d'accueil ou le mécanisme de financement peuvent changer. Les responsables du programme doivent alors relever des défis d'adaptation qui en menacent la durabilité. Les nouveaux organismes d'accueil ont parfois une vision différente du programme et les intervenants doivent tisser de nouvelles relations. De plus, les nouveaux organismes de financement et d'accueil ne connaissent peut-être pas bien le modèle Logement d'abord ou peuvent être réfractaires à certains éléments de l'approche.

Quelles stratégies mettre en œuvre pour préserver le modèle Logement d'abord en cas de changements à l'organisme d'accueil ou au mécanisme de financement?

## 1. Exercer un leadership solide.

Il peut être difficile d'empêcher le modèle Logement d'abord de dériver lorsqu'une initiative progresse au-delà de la phase expérimentale qui suscite l'enthousiasme. Cela est particulièrement vrai quand un programme est intégré au système habituel de prestation des services. Dans ce cas, maintenir en place les leaders du programme (p. ex., les chefs d'équipe) s'avère une stratégie particulièrement importante pour s'assurer que la philosophie et la vision du programme restent intactes et que les fonctions essentielles du programme ne sont pas compromises par des compressions. Les leaders du programme doivent bien en comprendre les principes clés et être en mesure de les défendre auprès des décideurs. Ils doivent être en mesure d'aider les membres de l'équipe à appliquer le modèle en respectant les principes. Comme le décrit le module d'évaluation, les chefs d'équipe doivent évaluer le rendement et les résultats de manière systématique pour s'assurer que le programme ne s'éloigne pas du modèle et continue de transformer la vie des participants de façon positive. De plus, les responsables de certains programmes ont recommandé d'examiner la possibilité d'obtenir des fonds temporaires pouvant être consacrés au logement et aux services aux personnes itinérantes pour assurer un financement continu à long terme dans le cas où les mécanismes de financement initiaux devaient changer.



**3**

## Défi : Maintenir les services de santé communautaires pour le modèle Logement d'abord

Comme le décrit le module sur la planification, il est essentiel d'obtenir le soutien des intervenants et de la communauté à l'égard du modèle Logement d'abord. Maintenir le soutien envers le modèle est un élément clé de la durabilité à long terme. Toutefois, l'affaiblissement du soutien envers le modèle fait partie des défis les plus courants. Par exemple, les services de santé communautaires peuvent être menacés lorsque des problèmes de location sont rapportés dans les médias ou en cas de crise, comme lors d'un incident très médiatisé impliquant la police et un participant. En outre, la communauté peut se lasser ou se désintéresser de la problématique de l'itinérance au fil du temps.



*Lisez davantage:*

*Module de planification*

# Quelles stratégies mettre en œuvre pour maintenir le soutien de la communauté envers le modèle Logement d'abord?

### 1. Gérer efficacement le risque

Être capable de normaliser et d'anticiper le risque est la meilleure façon de se préparer aux incidents et d'éviter que ceux-ci nuisent à l'image publique de votre programme. La mise en œuvre efficace du modèle Logement d'abord suppose de maintenir proactivement des relations avec les propriétaires et d'être attentif envers ces derniers afin que les problèmes entre les participants et les autres locataires ou membres de la population générale soient traités avec délicatesse.

### 2. Communiquer les succès du programme

En plus d'éviter la mauvaise presse, vous devez être en mesure de faire connaître les histoires de réussite au grand public, de vous tailler une réputation de leader et d'être perçu comme un atout dans la communauté. À cet égard, l'une des stratégies consiste à mettre sur pied un bureau des porte-parole formé de participants ayant suivi une formation et disposant du soutien nécessaire pour parler publiquement de leur expérience au sein du pro-

gramme, expliquer clairement ses bienfaits et décrire comment il a transformé leur vie. Selon certains leaders ayant appliqué le modèle Logement d'abord, les succès du programme peuvent attirer beaucoup d'attention sur celui-ci. À mesure qu'il devient connu de la communauté et acquiert une renommée, la transparence et l'obligation de rendre des comptes sont particulièrement importantes.



# EXEMPLES DE DURABILITÉ

MODULE 5 — DURABILITÉ DU LOGEMENT D'ABORD



---

Photo: Shane Fester

## Exemples de durabilité

Pour illustrer les principaux problèmes de durabilité et les leçons apprises, deux cas sont présentés ci-après. Dans le premier cas, nous présentons un exemple de durabilité d'un projet à Toronto. Le site de Toronto du projet Chez Soi a reçu du financement pendant la phase expérimentale (de démonstration). Comme pour chacun des sites, celui de Toronto a été confronté à la difficulté de maintenir le financement pour les services cliniques et de logement offerts aux participants au terme du projet. Dans le deuxième cas, nous présentons un exemple du modèle Logement d'abord mis en place à Calgary dans le cadre d'un plan décennal visant à éliminer l'itinérance dans cette ville. Un processus complet de planification et de mise en œuvre a révélé la nécessité de poursuivre les efforts et de créer des mécanismes de financement viables à long terme.



▲  
*Pour lire les études de cas accompagnées d'exemples supplémentaires, cliquez sur le lien suivant pour télécharger le rapport interactif publié par Homeless Hub.*



*Lisez le livre (en anglais seulement):  
[cliquez ici.](#)*

# Durabilité du projet Chez Soi à Toronto

## Création d'un comité consultatif local et d'un groupe de planification de la durabilité

Toronto a été l'un des sites choisis dans le cadre du projet Chez Soi. Dès le début du projet à l'échelle nationale, une équipe de recherche a été formée et, en collaboration avec la Ville de Toronto, un plan de recherche a été soumis à la Commission de la santé mentale du Canada (CSMC). La ville a ensuite obtenu le feu vert pour devenir l'un des cinq sites du projet. En plus du Centre for Research on Inner City Health de l'hôpital St. Michael's et de la Ville de Toronto, trois prestataires de services locaux ont été choisis pour former des équipes responsables d'effectuer les recherches et d'offrir le programme. Un comité consultatif local composé d'intervenants externes a été créé et présidé par le coordonnateur du projet de la CSMC pour prodiguer des conseils tout au long du projet. Le comité était formé de représentants du ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario, du ministère des Services sociaux et communautaires de l'Ontario, du ministère des Anciens Combattants ainsi que de la Ville de Toronto, de prestataires de services de santé mentale et de logement, de membres de la famille et de personnes ayant un savoir expérientiel. Pour élaborer un programme durable à long terme, Faye More, coordonnatrice du projet de la CSMC à Toronto, a organisé la tenue de présentations par d'autres ministères comme

celui des Affaires municipales et du Logement. « Dès le départ, nous avons obtenu l'engagement et la participation régulière aux discussions de personnes qui pourraient plus tard contribuer à la durabilité du projet », a expliqué Mme More.

Pour ajouter aux efforts du comité consultatif local, Mme More a formé un groupe de planification de la durabilité un an après le début du projet pour se concentrer sur la poursuite du financement afin de maintenir les services offerts aux participants. Il était primordial de déterminer les sources de financement au terme du projet de démonstration. « Nous étions extrêmement préoccupés par le sort des personnes logées au terme du projet », a souligné Mme More. Le groupe de planification de la durabilité réunissait des représentants des ministères concernés, des employés du ministère des Anciens Combattants, des fonctionnaires municipaux ainsi que des chefs de projet. S'étant donné la durabilité à long terme comme objectif, le groupe a demandé la tenue de rencontres avec les intervenants concernés. Il a fallu des mois pour planifier certaines réunions. Le groupe a préparé du matériel d'information et des présentations sur le programme pour les distribuer lors des rencontres. Jugés très utiles, ces documents ont été utilisés par d'autres sites.

### Clé de la durabilité

Les discussions sur la durabilité et les premières réactions des organismes de financement potentiels ont révélé que les résultats du projet Chez Soi seraient essentiels pour plaider en faveur de la poursuite du financement. Or, les résultats de recherche finaux n'étaient pas disponibles au moment des rencontres clés. Pour résoudre ce problème, des résultats de recherche provisoires ont été compilés par les équipes nationale et locales. Ces résultats se sont avérés essentiels lors des discussions avec les politiciens et le personnel des gouvernements fédéral et provinciaux de tous les partis. En Ontario, il était clair dès le départ que le ministère provincial de la Santé et des Soins de longue durée était le plus susceptible de poursuivre le financement en raison de son engagement et de sa participation active au projet. De plus, il avait déjà financé des services semblables de logement en santé mentale, de suivi intensif dans le milieu (SIM) et de suivi d'intensité variable (SIV) en Ontario. La Ville de Toronto avait déjà été sollicitée par d'autres groupes à besoins élevés dans la communauté pour qu'elle injecte des fonds fédéraux et provinciaux destinés au logement. En outre, la Ville ne possédait ni les ressources ni le mandat pour financer les mesures de soutien en santé mentale offertes par le projet parallèlement aux services de soutien au logement.

Le ministère de la Santé et des Soins de longue durée de l'Ontario représentait donc le chaînon indispensable à la durabilité à long terme pour le personnel et les participants du projet de Toronto. C'est ce qui explique tous les efforts déployés pour la durabilité lors des deux dernières années du projet, qui se sont notamment traduits par de nombreuses rencontres et séances d'information avec le personnel et les représentants de la classe politique. Des politiciens issus d'autres partis à l'échelle provinciale et fédérale se sont également engagés dans le projet et ont plaidé pour celui-ci. Vers la fin du projet de démonstration en février 2013, le ministère de la Santé et des Soins de longue durée a annoncé un financement annualisé de 4 millions de dollars pour le programme. Ce dernier continuera d'offrir des services cliniques et de logement sur une base continue pour les personnes inscrites dans le volet d'intervention qui ont bénéficié du modèle Logement d'abord mis en œuvre par les équipes du projet. À Toronto, le lobby pour le maintien et l'augmentation du nombre d'habitats collectifs était et est encore très puissant. Toutefois, un fait important a été soulevé : le projet Chez Soi, modelé sur l'approche Logement d'abord accordant la priorité au logement, était un programme de santé mentale qui fournissait des services cliniques et de logement

pour répondre aux besoins de personnes itinérantes souffrant de graves problèmes de santé mentale. Ces caractéristiques font en sorte que le projet et le programme qui en découle relèvent du système de santé provincial, révélant ainsi les canaux à emprunter pour la collaboration en matière de politique et la poursuite du financement

Au moment d'écrire ces lignes, le programme Chez Soi de Toronto continue d'évoluer. En 2013-2014, le projet comptant cinq partenaires est devenu un programme comptant trois partenaires unissant leurs efforts dans le cadre du modèle Logement d'abord. Il est financé par le Réseau local d'intégration des services de santé du Centre et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. L'un des défis actuels consiste à faire passer à l'étape suivante les participants du programme qui ne requièrent plus de services intensifs en santé mentale ou ne désirent plus en recevoir, mais qui ont toujours besoin d'un supplément au loyer. Des discussions sont en cours avec les organismes de financement et les prestataires de services pour créer un processus permettant au programme d'axer les ressources sur les personnes qui en ont le plus besoin. Le programme continue de mettre l'accent sur la planification de la transition et plus particulièrement sur le rétablissement, un des objectifs des participants du programme.

## Leçons tirées

*Le site de Toronto fournit des leçons importantes aux intervenants désirant maintenir un programme appliquant le modèle Logement d'abord.*

- **Mobiliser le gouvernement.** S'assurer de la présence de représentants du gouvernement – tant provincial que municipal – dès les premières discussions concernant la planification et la mise en œuvre du programme. Inclure dans les discussions des représentants de tous les échelons du gouvernement et issus de divers programmes (santé, services sociaux, services correctionnels, police, tribunaux, etc.) et différents groupes de la population (aînés, enfants, personnes atteintes d'une déficience physique ou développementale, personnes de diverses cultures et langues, anciens combattants, etc.). Tenir compte de leurs opinions et de leurs idées tout au long du processus et les tenir informés des progrès et des résultats.
- **Faire appel aux « bons » partenaires.** En faisant appel aux intervenants et aux partenaires communautaires appropriés, les responsables permettront aux participants d'évoluer d'un programme à l'autre en fonction de leurs besoins.
- **Mettre l'accent sur les relations.** Établir des relations avec des intervenants clés dès le départ et les sensibiliser au sujet du programme. Les tenir informés et obtenir leur engagement dans toutes les étapes. Pour encourager leur participation, créer un groupe consultatif multisectoriel externe. S'assurer que les organismes de financement fassent partie du processus de planification et de mise en œuvre.
- **Accorder de l'importance à la recherche et à l'évaluation.** Réfléchir aux types de données de référence qui illustrent le mieux les résultats et qui aideront à convaincre les organismes de financement de l'importance et de l'efficacité du programme. Planifier la diffusion de certains résultats en même temps que les demandes de financement afin de fournir des données probantes. Par exemple, les données relatives à la stabilité d'occupation, à la baisse du nombre de séjours en prison et à la diminution du recours aux tribunaux sont importantes, car il s'agit de facteurs de coût. Il est aussi important de suivre les données liées aux services de consultation externe à l'hôpital et en santé mentale, à l'occupation des refuges et aux services d'urgence. Présenter les coûts aux organismes de financement en les remettant en contexte. Par exemple, les dépenses liées au traitement de l'alcoolisme et de la toxicomanie sont positives, en ce sens qu'elles témoignent du fait qu'un utilisateur de services progresse dans la prise en charge de ses problèmes de consommation de substances intoxicantes.
- **Recourir à des récits personnels pour plaider en faveur du programme.** Les expériences personnelles des participants du programme produisent un grand effet sur les organismes de financement potentiels. Connaître les retombées du programme sur la vie d'un participant et les risques liés à l'interruption du financement incite un organisme à continuer d'injecter des fonds.

# Durabilité du modèle Logement d'abord à Calgary : Calgary Homeless Foundation

**Résumé de la publication suivante : Gaetz, S., Scott, F. et Gulliver, T. (2013).  
*Housing First in Canada: Supporting Communities to End Homelessness.*  
Toronto, Canadian Homelessness Research Network Press.**

À Calgary, les mesures de soutien d'urgence dans la communauté étaient offertes aux personnes itinérantes sans qu'un système intégré ne soit en place. Il était donc nécessaire de créer un plan intégré et détaillé pour mettre fin à la crise de l'itinérance. Pour assurer le passage important d'un ensemble de mesures disparates mal coordonnées à un système cohérent, le Calgary Committee to End Homelessness (CCEH) a été mis sur pied en 2007 dans le but de créer un plan décennal visant à éliminer l'itinérance à Calgary. Le CCEH était formé de représentants d'organismes de services, du secteur privé, de groupes confessionnels, de fondations, de la Calgary Health Region, de collèges et d'universités, de la communauté autochtone, de la Ville de Calgary, de la province de l'Alberta et du gouvernement du Canada (Gaetz et coll., 2013, p.3).

Le CCEH a élaboré un plan en adoptant le modèle Logement d'abord comme vision directrice et en s'appuyant sur des recherches menées par la Ville de Calgary au sujet des logements abordables et de l'itinérance. La Calgary Homeless Foundation (CHF) a été sélectionnée pour la mise en œuvre du plan (Gaetz et coll., 2013). La CHF est alors devenue la force centrale pour négocier le virage vers l'adoption de stratégies du modèle Logement d'abord dans la ville (Gaetz, Scott et Gulliver, 2013, p. 17). Les mesures pour lutter contre l'itinérance sont mises en place par une fondation indépendante et sans but lucratif, financée par le gouvernement et le secteur privé. La province de l'Alberta injecte des fonds dans les services d'urgence, y compris les refuges et les centres de jour.



*Lisez le livre numérique:*

[http://homelesshub.ca/sites/default/files/HousingFirstIn-Canada\\_0.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/HousingFirstIn-Canada_0.pdf)



### Clé de la durabilité

Une fois la planification terminée et le plan décennal mis en marche, il importait d'obtenir du financement à long terme. Pour ce faire, les intervenants de Calgary devaient mieux cerner les besoins en matière de durabilité à long terme des personnes desservies par le plan. Ils devaient donc déterminer les caractéristiques de la population, les mécanismes de soutien requis et leur durée ainsi que la façon dont les participants passeraient à l'étape suivante (c'est-à-dire habiter dans un logement permanent sans avoir besoin d'un niveau de soutien élevé). De plus, les intervenants devaient établir un plan de durabilité tenant compte

des participants qui seraient passés à l'étape suivante, mais qui auraient besoin de services et de soutien ultérieurement.

L'un des éléments clés du plan de durabilité de Calgary reposait sur des données illustrant l'efficacité des services continus. À Calgary, d'importants efforts ont été déployés dans l'évaluation à un stade précoce, et il était important de maintenir ces efforts au fil du temps. La CHF publie des mises à jour sur le plan de lutte contre l'itinérance, y compris les progrès réalisés à ce jour et les étapes déterminantes atteintes, comme le nombre de personnes logées, le taux de stabilité résidentielle et les changements relatifs à l'utilisation

des autres services sociaux (Gaetz et coll., 2013, p.16). Un autre des éléments clés était le lien entre le plan et une stratégie globale de logement abordable englobant notamment des investissements directs, des modifications aux règlements de zonage ainsi que des options de financement novatrices et des mesures incitatives originales pour le secteur privé (Gaetz et coll., 2013, p. 17). Il est important de démontrer aux organismes de financement ainsi qu'aux responsables des orientations politiques que le statu quo – les refuges d'urgence et au bout du compte les services de santé, sociaux et correctionnels – est intenable (Gaetz et coll., 2013, p. 17).

### Leçons tirées

*(résumées d'un entretien avec Tim Richter et Katrina Milaney, et Gaetz et coll., 2013, p. 18-20)*

- La durabilité dépend des succès obtenus. En fin de compte, les programmes à grand succès et les communautés qui obtiennent des résultats reçoivent un soutien continu. Pour assurer la durabilité dès le départ, les programmes doivent réfléchir à des stratégies garantissant le succès du modèle Logement d'abord.
- Une vaste coalition de représentants de divers milieux est essentielle. La CHF recommande de former une vaste coalition de représentants de divers milieux et de recruter au sein du conseil d'administration des gens compétents qui ne font pas partie du système de services destinés aux personnes itinérantes. Un grand conseil d'administration diversifié renforce la crédibilité du programme auprès de la communauté et du gouvernement, en plus de faciliter les activités de collecte de fonds.
- « Devenir la voix de la problématique. » Il est important de vous approprier la problématique de l'itinérance dans votre communauté ainsi que de communiquer les succès de votre programme appliquant le modèle Logement d'abord. La CHF était à l'origine de la majeure partie des nouvelles sur l'itinérance à Calgary, et elle s'était fixé pour objectif de communiquer au moins une fois par semaine avec les intervenants et d'être active sur les réseaux sociaux. Des communications efficaces, en ce qui concerne notamment le leadership, la présence et l'image, sont primordiales pour la collecte de fonds et l'obtention de finance-



## Durabilité du modèle Logement d'abord à Calgary - cont.

ment public. De plus, la CHF recommande d'entretenir des relations étroites avec les représentants du gouvernement en assurant une présence dans les médias et en déployant des efforts de lobbying. Il est essentiel de bâtir un réseau d'intervenants solidaires. Pour ce faire, considérez la possibilité d'inviter des experts à s'adresser à la communauté, de mobiliser les médias d'information et de communiquer avec la communauté pour briser les mythes.

- La mise en place d'un système intégré est nécessaire. L'efficacité du modèle Logement d'abord peut être optimisée dans le contexte d'un plan décennal visant à éliminer l'itinérance à Calgary, lequel inclut la prévention, la création de nouveaux logements et des changements aux systèmes et aux politiques contribuant à l'itinérance (Gaetz et coll., 2013, p. 18).
- Remplacer le financement des services d'urgence par le financement de solutions à long terme. Comme une grande partie du financement est consacrée aux services d'urgence comme les refuges, il est nécessaire de faire des pressions pour que le financement soit réaffecté à des solutions à long terme, comme le modèle Logement d'abord. Le financement public est essentiel et peut être complété par des investissements du secteur privé. Il est donc important de chercher de multiples sources de financement (fédéral, provincial et privé). La CHF a également multiplié les possibilités de financement social avec l'« incubateur d'entreprises sociales ».
- Le modèle Logement d'abord doit être associé à une stratégie de logement abordable. Le logement abordable est essentiel à la durabilité à long terme d'un programme du modèle Logement d'abord. Il est possible d'augmenter le nombre de logements abordables grâce à une combinaison d'investissements directs (construction de nouveaux parcs résidentiels), à des modifications aux règlements de zonage (zonage d'inclusion, permis pour des logements accessoires et régularisation de ces logements) ainsi qu'à des options de financement novatrices et à des mesures incitatives originales pour le secteur privé (Gaetz et coll., 2013, p. 19).
- L'évaluation contribue à l'adaptabilité. La CHF est engagée dans la recherche et l'évaluation, ce qui lui permet de faire rayonner constamment ses succès.
- Devenir une source de connaissances de premier plan. Les leaders de la CHF recommandent de devenir une source de connaissances de premier plan en se documentant sur les meilleures pratiques du modèle Logement d'abord et des services connexes. En consolidant leur expertise sur les questions du logement et de l'itinérance, les responsables des programmes gagnent la confiance des gouvernements et deviennent indispensables. Cela permet également aux programmes d'avoir plus de poids lorsque vient le temps de plaider en faveur de la modification des politiques



*Pour lire l'étude de cas de Calgary dans son intégralité, cliquez sur le lien suivant:*

[http://homelesshub.ca/sites/default/files/HousingFirstInCanada\\_0.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/HousingFirstInCanada_0.pdf)



*Cliquez sur le lien suivant pour en connaître davantage à ce sujet :*

<http://newsroom.calgaryhomeless.com/News-Releases/Calgary-Homeless-Foundation-and-ATB-Financial-join>

*(en anglais seulement)*