



Stratégie des partenariats de **LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE**

Conseil consultative communautaire

Pratiques exemplaires en gouvernance

Stratégie des partenariats de LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE Conseil consultative communautaire
Pratiques exemplaires en gouvernance

Vous pouvez télécharger cette publication en ligne sur le site publiccentre.edsc.gc.ca. Ce document est aussi offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, audio sur cassette, audio sur DC, fichiers de texte sur disquette, fichiers de texte sur DC ou DAISY) auprès du 1 800 0-Canada (1-800-622-6232). Si vous utilisez un téléscripteur (ATS), composez le 1-800-926-9105.

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2016

Pour des renseignements sur les droits de reproduction : droitdauteur.copyright@HRSDC-RHDCC.gc.ca

PDF

N° de cat. : Em12-11/2016F-PDF

ISBN : 978-0-660-04558-0

EDSC

N° de cat. : SSD-156-02-16



Table des matières

| | |
|---|----|
| Rôles du conseil consultatif communautaire et de l'entité communautaire..... | 1 |
| Éléments d'un CCC qui fonctionne bien : Coordination des partenariats | 9 |
| Éléments d'un CCC qui fonctionne bien : Adapté aux besoins et axé sur les résultats | 14 |
| Éléments d'un CCC qui fonctionne bien : Processus responsables et transparents | 18 |



Message de l'équipe de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance



Au nom de l'équipe de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI), je suis heureux de vous présenter la série *Éléments d'un CCC qui fonctionne bien*.

Les collectivités ont manifesté le besoin de mieux comprendre le rôle des conseils consultatifs communautaires (CCC) dans le cadre de la SPLI renouvelée, plus particulièrement dans les collectivités qui se tournent vers une nouvelle façon de faire dans le contexte de l'approche Logement d'abord. Cette série de documents offre aux collectivités des conseils pratiques sur la façon de faire en sorte que les CCC locaux fonctionnent bien afin de les aider à continuer d'améliorer les politiques et les pratiques en place.

La série comporte trois documents qui devraient aider les CCC à fonctionner dans le cadre de **processus responsables** et **transparents**, tout en restant **adaptés aux besoins et axés sur les résultats** et en assurant la **coordination efficace des partenariats**. Chaque document propose des orientations et fait ressortir des pratiques prometteuses relativement à divers thèmes dans le but d'améliorer tous les aspects du travail des CCC. Les documents comprennent aussi une liste de contrôle permettant de vérifier facilement et rapidement les processus des CCC et de repérer les points qui pourraient être améliorés.

La série comprend un quatrième document sur les **rôles du conseil consultatif communautaire et de l'entité communautaire**, dans lequel sont décrites les responsabilités individuelles et partagées de ces deux organes. Espérons que la clarification des rôles de chacun contribuera à favoriser une collaboration plus étroite entre les CCC et les entités communautaires.

Nous espérons que ces ressources aident les collectivités à faire avancer la mise en œuvre de leurs plans en vue de réduire et de prévenir l'itinérance.

Nous sommes déterminés à maintenir un dialogue ouvert avec les collectivités afin de toujours mieux comprendre vos besoins et d'améliorer nos outils pour vous aider le mieux possible.

Tim Foran, directeur

Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance

Rôles du conseil consultatif communautaire et de l'entité communautaire

Le présent document porte sur les rôles du conseil consultatif communautaire et de l'entité communautaire dans le contexte de la mise en œuvre de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI).

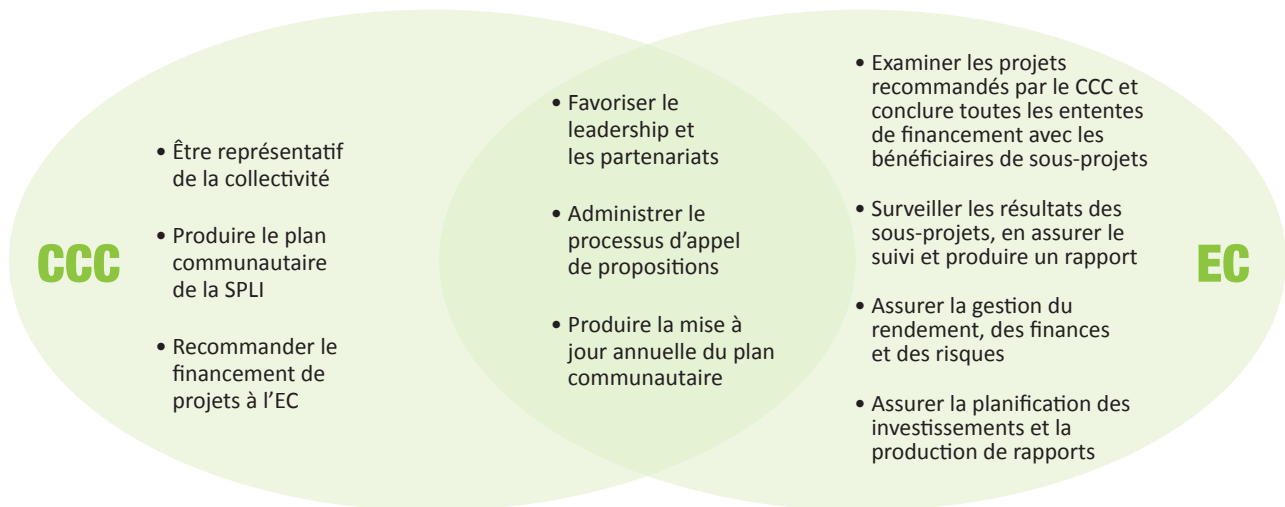
Description

Le conseil consultatif communautaire (CCC) et l'entité communautaire (EC) jouent des rôles essentiels et distincts dans l'élaboration et la mise en œuvre, à l'échelle locale, de l'approche

Logement d'abord. Pour assurer une gouvernance efficace, il est important de respecter les responsabilités de chacun et de collaborer lorsque les responsabilités sont partagées. Dans le présent document, l'acronyme « CCC » désigne également les CCC autochtones et les conseils consultatifs régionaux (CCR).

Le graphique ci-dessous décrit les rôles clés distincts du CCC et de l'EC ainsi que les responsabilités partagées. Selon la taille de la collectivité ou l'importance des fonds alloués dans le cadre de la SPLI, le rôle de l'EC et du CCC peut être ajusté, notamment en ce qui a trait aux responsabilités partagées.

Responsabilités exclusives et responsabilités partagées du CCC et de l'EC



Rôle du CCC

Le CCC est le catalyseur du développement et du soutien du système local d'aide aux personnes sans abri, notamment en ce qui a trait à la mise en œuvre à l'échelle locale de l'approche Logement d'abord. Pour l'appuyer dans ce rôle, la SPLI a publié la série intitulée Éléments d'un CCC qui fonctionne bien, qui souligne l'importance que le CCC soit coordonné, adapté à sa collectivité et responsable envers elle, et axé sur les résultats. La série fait partie de cette trousse.

Tel que représenté dans le diagramme ci-dessus, les principales responsabilités du CCC sont les suivantes :

- Être représentatif de la collectivité;
- Produire le plan communautaire de la SPLI;
- Recommander le financement de projets à l'EC.

CCC – Être représentatif de la collectivité

Le CCC doit être représentatif du système et des secteurs d'aide aux personnes sans abri de sa collectivité et y être fortement associé. Il doit également adopter une approche globale, c'est-à-dire qu'il doit connaître le rôle des intervenants de la collectivité, comprendre les problèmes et s'assurer que tous les partenaires sont mobilisés. Par exemple, le CCC pourrait chercher des occasions de collaborer avec des intervenants qui exercent des activités complémentaires, tels que les équipes existantes de gestion des cas, ou encore établir des liens avec les refuges d'urgence qui peuvent aider à repérer les clients de l'approche Logement d'abord.

CCC – Produire le plan communautaire de la SPLI

Tous les CCC des collectivités désignées, et les CCC autochtones au sein de collectivités qui reçoivent plus de 200 000 \$ en financement pour le volet Itinérance chez les Autochtones de la SPLI, ont la responsabilité d'élaborer, d'approuver et de signer le plan communautaire de la SPLI. À cette fin, le CCC recueille tous les renseignements disponibles sur les questions liées à l'itinérance au sein de la collectivité et décide des priorités sur la base de données probantes. Une fois par année, le CCC revoit et met à jour le plan communautaire, dans le cadre du processus de mise à jour annuelle du plan communautaire, afin de s'assurer que les priorités et les activités sont toujours adaptées aux besoins et de fixer les objectifs pour l'année à venir.

Les CCC autochtones qui reçoivent annuellement 200 000 \$ ou moins de la SPLI et les CCC ne sont pas tenus de présenter un plan communautaire de la SPLI. On s'attend toutefois à ce qu'ils définissent leur orientation après avoir établi leurs priorités.

CCC – Recommander le financement de projets à l'EC

Le CCC, en partenariat avec l'EC, établit le cadre de référence pour la sollicitation et l'évaluation des demandes de financement. À la suite de l'examen des demandes, le CCC doit formuler des recommandations de financement à l'intention de l'EC.

Rôle de l'EC

L'EC, aux termes d'une entente conclue avec le gouvernement du Canada, soutient la mise en œuvre de l'approche locale en assurant la gestion des fonds de la SPLI octroyés à la collectivité. Pour appuyer dans ce rôle, la SPLI a financé la gestion du rendement dans le contexte d'une approche Logement d'abord : un guide pour les entités communautaires. Ce guide aide les EC à concevoir et à mettre en œuvre un programme Logement d'abord. On peut se le procurer sur le site le rond-point de l'itinérance à l'adresse suivante : <http://tinyurl.com/jkv77yx>.

L'EC est responsable des activités suivantes (prévues dans son entente de financement) :

- Assurer la planification des investissements et la production de rapports;
- Approuver les projets et conclure toutes les ententes avec les bénéficiaires de financement de sous-projets;
- Surveiller les résultats des sous-projets financés par la SPLI, en assurer le suivi et produire un rapport;
- Assurer la saine gestion du rendement, des finances et des risques.

EC – Assurer la planification des investissements et la production de rapports

L'EC a la responsabilité de planifier les investissements, de distribuer les fonds aux bénéficiaires des sous-projets et de rendre compte des résultats au Canada, comme le prévoit l'entente de financement qu'elle a conclue avec ce dernier.

L'EC planifie les investissements en fonction des priorités énoncées dans le plan communautaire. Les EC qui gèrent les fonds dans des collectivités non tenues d'avoir un plan communautaire doivent planifier les investissements selon les besoins établis lors de l'exercice d'établissement des priorités. Les investissements dans les collectivités qui disposent d'un plan communautaire approuvé doivent correspondre à ce qui a été approuvé par le Canada. C'est sur cette base que s'effectue la surveillance continue des objectifs de financement de l'approche Logement d'abord.

Les renseignements sur les sous-projets qui sont financés doivent être entrés dans l'outil Rapports sur les résultats en ligne (RREL), qui sert à assurer le suivi des fonds octroyés à l'égard de chaque priorité déterminée dans le plan communautaire. Cela fait partie des aspects que Service Canada surveille annuellement dans le cadre du processus de dialogue de mi-exercice.

Tout changement important apporté au plan communautaire, comme la décision de ne pas financer une priorité, doit être soumis à l'approbation écrite préalable du Canada.

EC – Approuver les projets recommandés par le CCC

L'EC doit prendre les décisions de financement sur la base des recommandations du CCC. Elle est également responsable de conclure toutes les ententes avec les bénéficiaires de financement de sous-projets, conformément aux modalités énoncées dans son entente de financement.

EC – Surveiller les résultats des sous-projets financés par la SPLI, en assurer le suivi et produire un rapport

La collectivité étant tenue d'établir des objectifs conformément au plan communautaire de la SPLI, l'EC doit recueillir des renseignements et rendre compte annuellement des progrès accomplis vers l'atteinte de ces objectifs. L'EC est responsable des activités suivantes :

- Gérer et surveiller les sous-projets au moyen d'ententes, afin de veiller à ce qu'ils atteignent les résultats escomptés;
- Surveiller les objectifs d'investissement de l'approche Logement d'abord, s'assurer qu'ils sont atteints et appliquer des mesures correctives au besoin;
- Rendre compte des résultats de haut niveau, à l'échelle du système, de l'approche Logement d'abord, y compris de l'utilisation des refuges d'urgence.

Afin d'aider l'EC à s'acquitter de ces responsabilités, le Canada a mis au point l'outil RREL. Les données recueillies au moyen du RREL sont stockées dans la base de données du Réseau de rapports électroniques et d'information sur l'itinérance (RREII). Le RREL permet aux EC de présenter les résultats des sous-projets, de fournir le détail des projets et de préciser les indicateurs de résultats. La liste des indicateurs généraux du programme de la SPLI figure à l'annexe A. Les collectivités qui ne l'ont pas déjà fait devront fournir des données de référence dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan communautaire de 2015.

EC – Assurer la saine gestion du rendement, des finances et des risques

L'EC a la responsabilité de s'assurer que des processus définis sont établis pour surveiller les résultats, le rendement des projets, les budgets, les risques et les mesures correctives afin d'assurer l'amélioration continue du programme. Elle doit veiller à ce que les organismes recevant un financement se conforment aux principes de l'approche Logement d'abord, le cas échéant, et aux exigences de programmes aux niveaux communautaire et national. Pour ce faire, l'EC doit travailler de concert avec le CCC afin de s'assurer qu'un processus de sélection équitable est en place, que ce processus permet de choisir les organisations qui conviennent le mieux au programme et que les sous-projets font l'objet d'une surveillance adéquate afin de s'assurer que l'approche Logement d'abord est bien comprise et mise en œuvre avec succès.

La gestion du rendement et l'assurance de la qualité sont des facteurs de réussite essentiels à la mise en œuvre à l'échelle locale de l'approche Logement d'abord. Par exemple, l'EC pourrait devoir prendre la décision difficile de retirer les fonds d'un projet pour les affecter à un autre projet mieux adapté aux priorités locales établies dans le plan communautaire. Le processus de dialogue de mi-exercice mis en œuvre par Service Canada a pour but d'appuyer l'EC dans ce rôle.

Rôles partagés du CCC et de l'EC

En plus de leurs rôles et responsabilités distincts, le CCC et l'EC doivent aussi travailler de concert afin d'atteindre des objectifs communs, ce qui exige un niveau élevé de collaboration et de coordination.

Les principaux rôles que le CCC et l'EC se partagent sont les suivants :

- Favoriser le leadership et les partenariats;
- Administrer le processus d'appel de propositions (choisir les sous-projets de manière équitable et transparente);
- Produire la mise à jour annuelle du plan communautaire;
- Produire un rapport sur les données des refuges.

CCC et EC – Favoriser le leadership et les partenariats

Selon la taille de la collectivité, le CCC ou le l'EC, ou les deux, peuvent jouer un rôle de chef de file pour mobiliser la collectivité en vue de la mise en œuvre à l'échelle locale de l'approche Logement d'abord. Pour ce faire, ils peuvent :

- Établir de nouveaux partenariats, ou renforcer les partenariats existants, entre les intervenants de la collectivité et les autres paliers de gouvernement;
- Mobiliser les principaux intervenants des secteurs public et privé de la collectivité;
- Mobiliser les intervenants communautaires et les aider à élaborer des approches communautaires de lutte contre l'itinérance;
- Coordonner les efforts de la collectivité et de la province ou du territoire liés à la lutte contre l'itinérance;
- Partager des renseignements avec la collectivité au sujet des questions liées à l'itinérance et des progrès réalisés;
- Offrir un soutien et une orientation aux fournisseurs de services.

CCC et EC – Administrer le processus d'appel de propositions

Le CCC est responsable du contenu du processus d'appel de propositions et l'EC, de la mise en œuvre de ce processus. Le CCC élabore le processus d'appel de propositions en fonction des priorités du plan communautaire de la SPLI (ou des besoins établis, dans le cas où la collectivité n'est pas tenue de présenter un plan). Lors de l'élaboration de ce processus, le CCC et l'EC doivent mettre l'accent sur l'obtention de résultats qui contribuent concourent à la réduction et à la prévention de l'itinérance. Afin de soutenir le CCC, l'EC met au point les gabarits et outils connexes, lance le processus d'appel de propositions, puis recueille les propositions et les envoie au CCC aux fins d'étude. Le CCC a pour tâche de recommander à l'EC les projets propres à recevoir un financement de la SPLI. Les étapes finales – sélection finale, négociations, et établissement et gestion des ententes sur les sous-projets avec les organisations retenues – relèvent de l'EC.

CCC et EC – Produire la mise à jour annuelle du plan communautaire

Le CCC et l'EC se partagent la responsabilité de la rédaction et de la signature de la mise à jour annuelle du plan communautaire, qui décrit les progrès réalisés dans la collectivité pour lutter contre l'itinérance et atteindre les résultats visés par l'approche Logement d'abord. Le CCC doit recueillir tous les renseignements disponibles sur les questions liées à l'itinérance au sein de la collectivité et décider chaque année de renouveler les priorités, ou d'en établir de nouvelles, sur la base de données probantes.

Le CCC doit également mettre à jour les contributions de la collectivité. Pour sa part, l'EC doit fournir les renseignements concernant les sous-projets et rendre compte des sommes investies par les partenaires externes dans les sous-projets financés par la SPLI.

CCC et EC – Produire un rapport sur les données des refuges

Il est important que la mise en œuvre dans les collectivités de l'approche Logement d'abord de la SPLI renouvelée soit axée sur les résultats. Pour évaluer le succès du programme, il faut suivre les progrès accomplis par rapport à des objectifs de haut niveau, à l'échelle du système. L'un des principaux indicateurs de réussite est la diminution de la durée des séjours dans les refuges. C'est pourquoi on demande au CCC et à l'EC de fournir des données sur les refuges dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan communautaire.

Le CCC et l'EC doivent travailler ensemble afin de s'assurer qu'ils sont en mesure de produire un rapport sur l'utilisation des refuges. L'approche peut varier selon les méthodes de collecte de données ou les ententes. Le CCC et l'EC ont néanmoins la responsabilité de connaître les principaux intervenants associés à la collecte des données des refuges et de s'assurer que des processus permettant d'obtenir les renseignements nécessaires sont en place.

Afin de s'acquitter de cette responsabilité, le CCC et l'EC peuvent :

- Conclure une entente de partage de données avec les refuges afin que l'EC et le CCC puissent accéder aux données recueillies au moyen du Système d'information sur les personnes et les familles sans abri (SISA) ou d'autres systèmes;
- Collaborer avec d'autres secteurs pertinents afin de coordonner un processus de collecte de données des refuges (par l'intermédiaire du SISA ou d'un autre système).

Nota : Les fonds de la SPLI ne peuvent pas servir à mettre au point un outil de collecte de données des refuges autre que le SISA.

Annexe A – Indicateurs de mesure de la SPLI

Le tableau suivant présente les indicateurs de programme généraux qui servent à évaluer le rendement de la SPLI. Les collectivités qui ne l'ont pas encore fait doivent fournir des données de référence dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan communautaire de 2015. Les indicateurs en gras doivent figurer dans la mise à jour annuelle

| INDICATEUR | OBJECTIFS | DATE LIMITE | SOURCE |
|---|-------------------|-------------|--|
| INDICATEURS RELATIFS AU SYSTÈME | | | |
| Indicateurs nationaux | | | |
| Nombre annuel total estimé de personnes utilisant les refuges d'urgence | S.O. | S.O. | SINI |
| Nombre estimé de clients des refuges qui sont sans abri de façon chronique (indicateur = nombre de clients ayant passé 180 nuits ou plus dans un refuge) | Réduction de 20 % | 2017-2018 | SINI |
| Nombre estimé de clients des refuges qui sont sans abri de façon épisodique (indicateur = nombre de clients ayant connu 3 épisodes ou plus d'itinérance) | Réduction de 20 % | 2017-2018 | SINI |
| Nombre estimé de personnes vivant dans la rue (dormant dans la rue) | Réduction de 20 % | 2017-2018 | Dénombrement ponctuel |
| Réduction de l'utilisation des refuges d'urgence, mesurée par le nombre de « nuitées » utilisées | Réduction de 15 % | 2017-2018 | SINI |
| Indicateurs communautaires | | | |
| Pourcentage de collectivités ayant démontré une réduction de l'itinérance lors du dénombrement ponctuel | 60 % | 2017-2018 | Dénombrement ponctuel |
| Autres fonds affectés à la lutte contre l'itinérance à l'échelle communautaire pour chaque dollar investi par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. | 10,00 \$ | 2015-2016 | Mise à jour annuelle du plan communautaire |
| INDICATEURS RELATIFS AU PROJET | | | |
| Indicateurs de placement dans le cadre de l'approche Logement d'abord | | | |
| Nombre de personnes placées dans un logement dans le cadre d'une intervention de l'approche Logement d'abord | ADC | 2016-2017 | RREII |
| Pourcentage des clients de l'approche Logement d'abord qui ont conservé leur logement pendant 6 mois | 80 % | 2016-2017 | RREII |
| Pourcentage des clients de l'approche Logement d'abord qui ont conservé leur logement pendant 12 mois | 80 % | 2016-2017 | RREII |

| INDICATOR | TARGET | DATE TO ACHIEVE | SOURCE |
|---|--------|-----------------|--------|
| Nombre de jours écoulés entre la prise en charge des clients de l'approche Logement d'abord et leur emménagement dans un logement permanent (après la prise en charge ou l'évaluation – à déterminer par la collectivité) | ADC | 2016-2017 | RREII |
| Pourcentage des clients de l'approche Logement d'abord qui ont été relogés | <30 % | 2016-2017 | RREII |
| Pourcentage des clients de l'approche Logement d'abord qui redeviennent itinérants | <15 % | 2016-2017 | RREII |
| Indicateurs de l'autonomie | | | |
| Pourcentage des clients de l'approche Logement d'abord qui ont quitté le programme avec succès parce qu'ils ont réussi à améliorer leur situation domiciliaire | ADC | 2017-2018 | RREII |
| Nombre de personnes ayant acquis une plus grande stabilité relative à l'emploi ou ayant commencé un emploi à temps partiel ou à temps plein | ADC | 2016-2017 | RREII |
| Nombre de personnes ayant augmenté leur revenu ou dont le revenu est devenu plus stable | ADC | 2016-2017 | RREII |
| Nombre de personnes qui ont entrepris des études à temps partiel ou à temps plein | ADC | 2016-2017 | RREII |
| Nombre de personnes ayant commencé un programme de formation professionnelle | ADC | 2016-2017 | RREII |
| Indicateur relatif à la prévention | | | |
| Nombre de personnes ayant conservé un logement pendant 3 mois après avoir reçu de l'aide pour éviter de perdre leur logement | ADC | 2016-2017 | RREII |
| | 80 % | 2017-2018 | RREII |
| LÉGENDE | | | |
| Objectifs pour lesquels la collectivité est chargée d'établir une base de référence et d'assurer un suivi de la progression du plan communautaire (ADC = À développer par la collectivité) | ADC | | |
| Nouveaux indicateurs introduits pour 2014-2019 | | | |
| Système d'information national sur l'itinérance | SINI | | |
| Réseau de rapports électroniques et d'information sur l'itinérance | RREII | | |

Éléments d'un CCC qui fonctionne bien : Coordination des partenariats

Pour lutter contre l'itinérance dans une perspective globale, il faut s'assurer de réunir toutes les bonnes personnes. Tout d'abord, il faut constituer un conseil consultatif communautaire (CCC) inclusif qui est représentatif de la collectivité. Dans le contexte de l'approche Logement d'abord, cela pourrait se traduire par un changement important dans la composition du CCC et par la nécessité de faire appel à des secteurs qui n'étaient pas inclus auparavant.

Un CCC qui fonctionne bien repère les principaux intervenants de la collectivité, les mobilise et établit de solides liens avec d'autres programmes et stratégies de lutte contre l'itinérance. L'approche est ainsi mieux coordonnée, ce qui est essentiel à l'atteinte de l'objectif commun de réduction et de prévention de l'itinérance. Le fait de s'entourer des bons partenaires aide le CCC à connaître les divers services et programmes offerts dans la collectivité et permet de mieux intégrer les services.

L'entité communautaire (EC) est un partenaire clé parce qu'elle administre le financement local de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI). L'EC étant souvent appelée à administrer d'autres financements en plus de celui de la SPLI, elle est un partenaire essentiel à l'élaboration d'une approche coordonnée de lutte contre l'itinérance. Les CCC et les EC qui

fonctionnent bien communiquent entre eux régulièrement et travaillent en collaboration afin d'atteindre leurs objectifs.

Pratiques prometteuses

Dans quelle mesure votre CCC est-il inclusif ?

Un CCC qui fonctionne bien accueille ses nouveaux membres à la suite d'un processus transparent qui l'engage à rendre des comptes aux membres existants et à la collectivité dans son ensemble.

Certains CCC recrutent leurs membres au moyen d'un processus similaire à l'avis de concours : ils fournissent une description détaillée des attentes et mènent des entrevues.

Le CCC doit compter parmi ses membres des organisations et des leaders communautaires qui s'intéressent au logement et à l'itinérance et qui sont en mesure d'aider à établir, à coordonner et à atteindre les priorités et les objectifs. Étant donné que les priorités de l'approche Logement d'abord sont différentes, il pourrait être nécessaire de modifier la composition du CCC afin d'y intégrer des personnes œuvrant dans le secteur du logement – propriétaires ou promoteurs immobiliers – ou du domaine de la santé, qui pourront faciliter un soutien aux clients de l'approche Logement d'abord. Il est également important d'inclure des personnes ayant vécu l'itinérance, en raison de leur perspective unique sur de nombreuses questions.

Un CCC inclusif est véritablement représentatif de la composition de la collectivité. Par exemple, si une collectivité constate que la population de personnes sans abri de façon chronique ou épisodique visée par l'approche Logement d'abord comprend un grand nombre d'Autochtones, il serait important que le CCC compte parmi ses membres des représentants du secteur autochtone et qu'il travaille en étroite collaboration avec le CCC autochtone, le cas échéant.

Comment peut-on créer des liens avec des partenaires communautaires ?

La prévention et la réduction de l'itinérance exigent un soutien solide et la collaboration de tous les ordres de gouvernement, des secteurs privé et bénévole, des leaders communautaires et des personnes ayant une expérience vécue. Les CCC ont constaté que le fait de faire appel à des personnes et à des organisations novatrices œuvrant dans divers secteurs aide à établir des partenariats efficaces et fait en sorte que les activités de lutte contre l'itinérance du CCC soient créatives et adaptées aux besoins. Si la constitution d'un CCC inclusif est une première étape nécessaire, il est tout aussi important d'établir au sein de la collectivité des réseaux qui réunissent des personnes offrant des points de vue différents. Ces réseaux peuvent faciliter le partage des connaissances et l'établissement de liens entre les programmes et permettre de mieux comprendre les grands enjeux touchant la collectivité.

Les CCC qui font la transition vers l'approche Logement d'abord pourraient devoir établir des liens avec de nouveaux groupes, tels que le conseil local des propriétaires et des locataires. Un CCC qui fonctionne bien fera un examen stratégique de ses priorités afin de repérer les secteurs et les organisations qui ont des intérêts complémentaires. Il pourra ainsi envisager de former de nouveaux partenariats et orienter le financement de façon à atteindre les objectifs fixés.

Comment peut-on créer des liens avec des programmes et services communautaires ?

Dans le cadre de l'approche Logement d'abord, il est particulièrement important d'établir des liens avec d'autres programmes et stratégies, notamment ceux offerts par la province ou le territoire, en raison de la nécessité de prévoir des mécanismes de soutien à la clientèle, tels que :

- Un soutien au revenu
- Des suppléments au loyer ou des logements abordables
- Des services médicaux, y compris des services de santé mentale
- Des services de formation et d'emploi
- La planification de la sortie d'un établissement de soins de santé ou carcéral
- La participation de la province ou du territoire au CCC peut donner lieu à des possibilités de coordination et favoriser l'établissement de liens avec les programmes provinciaux et territoriaux de lutte contre l'itinérance.

La coordination des services est une composante essentielle de l'approche Logement d'abord, car elle permet de s'assurer que les clients ont accès aux mécanismes de soutien dont ils ont besoin pour conserver un logement. Afin de faciliter la prestation de services efficaces et adaptés aux besoins, les CCC ont avantage à établir des liens avec les partenaires communautaires et avec les responsables des programmes provinciaux ou territoriaux. Tous doivent travailler ensemble afin de repérer les lacunes et d'éliminer le double emploi et ainsi permettre au CCC de recommander la mise sur pied de projets rationalisés.

Certaines collectivités ont également mis en œuvre d'autres méthodes pour s'assurer que les services sont bien coordonnés, par exemple, en créant des comités et des groupes de travail ou en établissant des liens avec des comités ou groupes de travail existants.

L'un des modèles efficaces de jumelage de programmes et de services adopté dans certaines collectivités consiste à créer un système d'accès à guichet unique pour les services d'intervention et de prévention de l'itinérance. Selon ce modèle, un réseau de partenariats œuvrant dans divers secteurs est établi sous la gouverne du CCC. Ce réseau peut comprendre divers intervenants allant des refuges aux banques alimentaires, en passant par la Société de l'aide à l'enfance, les personnes impliquées dans la sortie d'un établissement de soins de santé ou carcéral et les propriétaires d'immeubles, jusqu'aux écoles et aux représentants des secteurs bancaire et financier. Chaque partenaire s'engage à participer selon les besoins et a la possibilité de faire appel à l'expertise et aux services des autres partenaires.

Dans certains cas, pour obtenir des services locaux adaptés à leurs besoins, les clients remplissent une seule demande et un seul formulaire de consentement et assistent à une seule séance de prise en charge.

Comment peut-on créer des liens avec l'EC ?

La communication régulière avec l'EC est non seulement un élément essentiel de tout CCC qui fonctionne bien, mais aussi l'une des principales composantes de la mise en œuvre réussie de programmes de lutte contre l'itinérance. L'EC peut faciliter et compléter le travail de création et de maintien des partenariats du CCC, mobiliser des intervenants clés, prendre part à l'élaboration d'approches communautaires de lutte contre l'itinérance, coordonner les activités communautaires et provinciales ou territoriales liées à l'itinérance et offrir du soutien et de l'orientation aux fournisseurs de services communautaires.

De bonnes relations de travail entre le CCC et l'EC sont garantes d'un processus d'approbation de projets efficace et harmonieux, car les deux organismes communautaires ont chacun un rôle à jouer dans le processus d'appel de propositions. Le CCC prépare le contenu de l'appel de propositions en fonction des priorités établies dans le plan communautaire de la SPLI, examine les projets en vue d'un financement de la SPLI et formule des recommandations à l'intention de l'EC. Pour sa part, l'EC appuie le CCC dans ce processus en élaborant des gabarits et des outils connexes et en lançant le processus.

En outre, l'EC contribue au travail du CCC en fournissant d'importantes données tirées du processus de surveillance des programmes, des projets et des finances. Ces données sont essentielles lorsqu'il s'agit d'informer la collectivité des changements à apporter, ou non, à la mise à jour annuelle du plan communautaire. L'échange régulier de données entre le CCC et l'EC, qui permet de préciser les priorités, d'éviter le double emploi et d'améliorer la gestion des ressources, peut accroître l'efficacité et l'efficacé des programmes et projets communautaires.

Questions clés-Coordination des partenariats

LISTE DE CONTRÔLE

- Disposez-vous d'une politique claire sur le processus de recrutement des membres du CCC ?**
- Le mandat des membres, y compris sa durée et les options de renouvellement, est-il clair ?**
- Le processus de sélection du président ou des coprésidents est-il clair ?**
- Les nouveaux membres bénéficient-ils d'un processus d'orientation qui précise leurs rôles et responsabilités ?**
- Les membres sont-ils encouragés à partager leur point de vue ? Se sentent-ils à l'aise de le faire ?**
- Des entrevues de fin de mandat sont-elles prévues afin de déterminer la raison du départ des membres et les améliorations qui pourraient être apportées ?**
- La collectivité dans son ensemble est-elle consciente du rôle du CCC et sait-elle comment y participer ?**
- Votre CCC compte-t-il des représentants des secteurs suivants :**
 - Administration provinciale ou territoriale
 - Administration municipale ou régionale
 - Autres organismes du secteur public (p. ex., police, services de santé, éducation)

- Secteur autochtone
 - Secteur privé (notamment des leaders du secteur du logement et des affaires)
 - Secteur des organismes à but non lucratif et de bienfaisance
 - Personnes ayant une expérience vécue
 - Organismes d'aide aux anciens combattants
 - Autres secteurs importants pour votre collectivité (p. ex., groupe d'universitaires, de recherche ou de politique)
- La composition de votre CCC est-elle représentative des intervenants communautaires qui travaillent à la prévention et à la réduction de l'itinérance, y compris la transition vers l'approche Logement d'abord ?**
 - Disposez-vous d'un plan d'action pour rejoindre les secteurs non représentés ?**
 - Disposez-vous d'un processus qui permet de cerner les plans et les programmes qui viennent compléter vos efforts, notamment ceux entourant l'approche Logement d'abord ?**
 - Vos priorités et vos objectifs sont-ils harmonisés avec l'orientation provinciale ou territoriale en matière de lutte contre l'itinérance ?**
 - Mettez-vous à profit les programmes provinciaux ou territoriaux afin de faciliter l'accès des clients, notamment ceux de l'approche Logement d'abord, aux services provinciaux ou territoriaux ?**
- Avez-vous établi des liens avec des organisations œuvrant dans des secteurs connexes ? Par exemple :**
 - Logement/propriétaires
 - Santé mentale
 - Dépendances
 - Écoles
 - Immigrants et réfugiés
 - Établissements de santé
 - Services correctionnels
 - Services de police
 - Services à l'enfance et à la famille
 - Administration fédérale
 - Administration provinciale ou territoriale
 - Administration municipale
 - Avez-vous un plan pour faciliter l'établissement de partenariats et de réseaux au sein de la collectivité ?**
 - Disposez-vous d'une politique claire sur le processus d'établissement de partenariats ?**
 - Avez-vous un plan pour communiquer avec l'EC à intervalles réguliers ?**
 - Avez-vous réfléchi à des moyens d'améliorer la collaboration avec l'EC dans les domaines suivants :**
 - Appel de propositions
 - Collecte et partage de données et d'information
 - Rédaction de la mise à jour annuelle du plan communautaire

Éléments d'un CCC qui fonctionne bien : Adapté aux besoins et axé sur les résultats

Un conseil consultatif communautaire (CCC) qui fonctionne bien met l'accent sur les résultats et recueille tous les renseignements disponibles concernant les questions liées à l'itinérance dans la collectivité. Cela permet à la collectivité de suivre les progrès réels et mesurables qui peuvent servir de façon continue à évaluer les décisions prises et à tenir à jour les priorités en fonction des données probantes les plus récentes.

À mesure que les collectivités mettent en œuvre l'approche Logement d'abord de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI), il devient de plus en plus important de mettre l'accent sur les résultats.

Cela vaut particulièrement pour les collectivités qui sont tenues, dans le cadre de leur plan communautaire, d'établir des approches permettant d'atteindre les objectifs de l'approche Logement d'abord. Pour réussir, le CCC doit travailler en étroite collaboration avec l'entité communautaire (EC) afin de suivre les progrès vers l'atteinte de ces objectifs et d'apporter les ajustements nécessaires.



Les CCC adaptés à leur collectivité prennent des décisions éclairées et justifiables qui tiennent compte des besoins de la collectivité. De plus, ils travaillent en collaboration avec l'EC pour rendre compte à la collectivité et aux responsables de la SPLI dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan communautaire. Ainsi, dans l'éventualité où certains objectifs ne sont pas atteints, ils sont en mesure de réagir avec efficacité, de faire le meilleur usage possible des ressources disponibles et de modifier les priorités au besoin.

Pratiques prometteuses

Qu'entend-on par résultats ?

Les résultats doivent être centrés sur la façon dont la collectivité atteint les objectifs établis dans le plan communautaire, ainsi que sur l'incidence de ses efforts sur la réduction de l'itinérance. L'itinérance est un problème complexe; il est donc essentiel de recueillir des données de diverses sources afin d'être en mesure de bien comprendre la situation existante.

Dans l'optique de l'approche Logement d'abord, les collectivités doivent rendre compte des progrès accomplis dans la lutte contre l'itinérance. L'EC fait rapport sur les résultats des sous-projets à l'aide de l'outil Rapports sur les résultats en ligne (RREL), tandis que le CCC recueille de l'information relative aux questions liées à l'itinérance dans la collectivité afin d'appuyer le processus décisionnel.

Comment peut-on mesurer les progrès de façon à obtenir des résultats valables ?

Pour obtenir des résultats valables, il faut utiliser toutes les données disponibles ainsi que l'expérience sur le terrain pour établir les priorités en fonction des besoins et des ressources. Cette information sert à élaborer le plan communautaire qui établit l'orientation des mesures qui permettent le mieux de s'attaquer au problème de l'itinérance au sein de la collectivité.

Le CCC et l'EC sont tous deux responsables de la mise à jour annuelle du plan communautaire, qui fait état des progrès accomplis dans la mise en œuvre du plan communautaire incluant l'atteinte d'objectifs précis.

Il est également important de définir clairement la réussite. Cet énoncé, jumelé à de solides données, permettra au CCC de prendre des décisions éclairées lorsqu'il s'agira de déterminer, d'après des données probantes, s'il faut renouveler les priorités ou en établir de nouvelles. La collectivité pourra alors se fixer des objectifs clairs et quantifiables et décider de la meilleure façon de les atteindre. Un CCC qui fonctionne bien et qui est adapté à la collectivité travaillera avec l'EC pour déterminer le type d'information qui permettra d'établir si ces objectifs sont en voie de réalisation.

Comment peut-on utiliser les résultats pour maximiser l'impact ?

Les résultats doivent dresser un portrait clair des progrès accomplis par la collectivité pour réduire l'itinérance. La collecte d'information à intervalles réguliers et la surveillance des résultats permettront à la collectivité de mesurer l'impact de ses décisions. Cela est important dans le contexte de l'approche Logement d'abord, car le CCC qui est bien au fait des résultats pourra recommander à l'EC d'affecter les ressources là où elles sont susceptibles d'avoir le plus d'impact sur la réduction et la prévention de l'itinérance.

Un examen exhaustif des résultats, effectué dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan communautaire, permettra de mieux définir les priorités et les objectifs futurs. Certaines collectivités pourraient devoir apporter des ajustements à leur approche après avoir pris connaissance de toute l'information disponible. Les collectivités doivent être prêtes à rajuster le tir dans l'éventualité où elles n'arriveraient pas à atteindre leurs objectifs. Cela pourrait se traduire par une révision du plan existant et par d'importants changements dans la façon de faire face aux défis à relever.

De plus, le partage de données avec la collectivité et d'autres intervenants représente un moyen efficace de démontrer la valeur du processus de collecte de données et d'encourager les efforts visant à améliorer la qualité des données.

Quelles sont les sources d'information disponibles ?

Les collectivités ont accès à plusieurs sources de données liées à la SPLI. En tant qu'organisme chargé de surveiller les programmes et les finances, l'EC est responsable d'évaluer le rendement des sous-projets, dont les résultats peuvent aider le CCC à établir les priorités et les objectifs de la collectivité. Les sommaires de résultats de projet de la SPLI fournissent des renseignements au sujet des résultats des projets financés par la SPLI dans les collectivités désignées, autochtones, et rurales et éloignées. Les sommaires visant la période de financement 2007-2011 ont été distribués en 2013. Les résultats pour la période de financement 2011-2014 ont été distribués à l'automne de 2015.

Plus encore, un certain nombre de collectivités prennent part à l'initiative sur les indicateurs de progrès communautaire (IPC). Ces collectivités reçoivent des rapports exhaustifs qui résument les progrès qu'elles ont accomplis d'une année à l'autre dans la lutte contre l'itinérance. Les rapports IPC sont fondés sur les données des refuges tirées du Système national d'information sur l'itinérance (SNII), ainsi que sur les données sur les résultats tirées des RREL et d'autres mesures clés sur lesquelles ces collectivités font rapport.

Les collectivités peuvent et doivent obtenir des données d'autres sources, notamment le Système d'information sur les personnes et les familles sans abri (SISA), les données des refuges, les dénombrements ponctuels et les rapports d'évaluation de projets de recherche ou de projets pilotes. L'établissement d'un réseau de partage des données qui donne accès aux données provenant d'une variété de sources devrait s'avérer d'une grande utilité. Par exemple, certaines collectivités dont la totalité ou la plupart des refuges utilisent le SISA, ou un autre système commun, ont accepté de partager des données avec le CCC ou l'EC. Cette mine d'information permet au CCC d'examiner la situation en évolution au sein de la collectivité et de surveiller les changements au fil du temps, notamment ceux touchant la population des refuges.

Questions clés-Adapté aux besoins et axé sur les résultats

LISTE DE CONTRÔLE

- Avez-vous précisé les objectifs que vous souhaitez atteindre ?
- Vos efforts ont-ils pour but d'atteindre des résultats précis ?
- Avez-vous une définition claire de la réussite ?
- Recueillez-vous des données dans le but d'obtenir l'information qui est la mieux adaptée à vos objectifs ?
- Recueillez-vous de l'information auprès de diverses sources, par exemple :
 - Données des refuges (à l'aide du SISA ou d'un autre système)
 - Dénombrements ponctuels
 - Organismes provinciaux
 - Organismes municipaux
 - Données de recherche locales
- Avez-vous repéré des sources de données connexes et déterminé comment en tirer profit ?
- Vos résultats reflètent-ils la situation dans votre collectivité ?
- Avez-vous mis en place un processus pour suivre les progrès vers l'atteinte de vos objectifs ?
- Avez-vous un plan qui permettra de rajuster le tir dans l'éventualité où vos objectifs ne seraient pas atteints ?
- Révisiez-vous votre orientation et vos décisions annuellement afin de vous assurer qu'elles sont toujours adaptées aux principales préoccupations de votre collectivité ?
- Avez-vous mis en place un processus de mise à jour de vos décisions et de votre orientation pour tenir compte de la situation en évolution ?

Éléments d'un CCC qui fonctionne bien : Processus responsables et transparents

Pratiques prometteuses

Comment les priorités sont-elles établies ?

Les intervenants, y compris les bailleurs de fonds, doivent avoir l'assurance que les priorités et les objectifs définis par le CCC sont importants pour l'ensemble de la collectivité et qu'ils ont été établis d'une façon qui tient compte des intérêts de l'ensemble de la collectivité. Tous les membres du CCC doivent prendre part à l'établissement des priorités et doivent se sentir à l'aise de partager leurs points de vue. Certains CCC font appel à des consultants professionnels pour les aider à mobiliser les intervenants et à établir leur plan communautaire et leurs priorités. Quoi qu'il en soit, il est essentiel que le CCC discute de son plan, et l'approuve, avant de le soumettre à l'approbation d'EDSC.

Les décisions concernant les priorités sont plus solides lorsqu'elles reposent sur des données empiriques et qu'elles sont revues périodiquement.

Le fait d'avoir une idée claire de la façon dont les priorités permettront de réduire l'itinérance favorise également la responsabilisation. Enfin, la collectivité dans son ensemble doit pouvoir prendre connaissance des priorités et de la façon dont elles ont été établies.

Bon nombre de collectivités désignées publient leur plan communautaire afin d'aider les organisations intéressées à comprendre les priorités de la collectivité et les résultats souhaités.

- Un conseil consultatif communautaire (CCC) qui fonctionne bien est responsable, auprès de la collectivité, des activités suivantes :
- Élaborer et recommander un plan communautaire qui établit les besoins de la collectivité et les priorités de financement et qui organise la mise en œuvre de mesures coordonnées de lutte contre l'itinérance;
- Solliciter et évaluer des projets et en recommander le financement;
- Évaluer les progrès vers la réalisation des priorités communautaires et en rendre compte dans le cadre de la mise à jour annuelle du plan communautaire.

La responsabilisation consiste également à justifier les choix qui sont faits et les décisions qui sont prises pour que la collectivité ait l'assurance que le CCC travaille dans son meilleur intérêt tout en s'efforçant de réduire l'itinérance. À cette fin, le CCC doit informer la collectivité de ses activités et décisions et s'assurer qu'elle y prend part. Il doit définir clairement les priorités et les objectifs, y compris les objectifs de l'approche Logement d'abord, et expliquer les raisons de la sélection des projets. De ce processus découleront des projets qui permettront d'atteindre les résultats souhaités et d'optimiser les ressources.

Comment les projets sont-ils choisis ?

Le CCC et l'entité communautaire (EC) ont tous deux un rôle à jouer dans le processus d'appel de propositions. Le CCC garantit l'équité et la transparence du processus de sélection des projets en établissant un cadre de référence clair pour la sollicitation et l'évaluation des demandes en fonction des priorités du plan communautaire et des objectifs de l'approche Logement d'abord, s'il y a lieu. L'EC fait la promotion du processus de sélection et veille à ce que les critères d'évaluation soient énoncés clairement.

Le CCC est chargé d'évaluer les projets et de formuler des recommandations à l'intention de l'EC. S'il arrive souvent que ce processus se déroule en collaboration avec l'EC, il peut également être confié à un sous-comité du CCC. Les personnes qui prennent part à l'évaluation doivent bien comprendre le processus de sélection des projets ainsi que les critères d'évaluation à appliquer. Pour demeurer responsable envers les intervenants, il faut donner une rétroaction et rendre les résultats accessibles afin que la collectivité ait l'assurance que la sélection repose sur des critères valables et des processus transparents.

Afin d'examiner les occasions de synergie et d'assurer la concordance du financement, certaines collectivités font appel à un réseau de bailleurs de fonds. L'idée générale d'un tel réseau consiste à créer un espace où les représentants fédéraux, provinciaux et communautaires peuvent discuter des projets de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI) et d'initiatives complémentaires. Ce réseau pourrait servir à organiser des processus conjoints d'appel de propositions et d'examen afin de renforcer la concordance et de favoriser l'investissement dans des projets complémentaires. Il pourrait également servir à partager les résultats des projets financés, ce qui permettrait d'en faire une analyse et de déceler les lacunes et les secteurs pouvant faire l'objet d'investissements plus stratégiques.

Comment peut-on rendre compte à la collectivité ?

Pour demeurer responsable envers la collectivité dans son ensemble, il faut obtenir l'engagement des intervenants et les tenir au courant de la situation de l'itinérance, y compris de l'efficacité de l'approche adoptée à réduire l'itinérance et de tout changement majeur qui pourrait être mis en œuvre. Les CCC ont de nombreuses façons de s'acquitter de ces responsabilités et utilisent diverses méthodes – sites Web, blogues, publications et communiqués – afin de s'assurer d'atteindre le plus grand nombre de personnes possible.

Questions clés - Processus responsables et transparents

LISTE DE CONTRÔLE

- Les membres du CCC ont-ils tous une voix égale au chapitre de la planification communautaire et de l'établissement des priorités ?
- Les membres du CCC ont-ils tous une voix égale au chapitre de la prise de décisions ?
- Les décisions sont-elles communiquées à tous les membres, par exemple, au moyen d'un compte rendu officiel des décisions ?
- Avez-vous mis au point un plan de collaboration avec l'EC concernant la sollicitation de propositions et la collecte et le partage de données ?
- L'information sur le financement accessible est-elle communiquée aux organisations intéressées de façon à atteindre un public large et varié ?
- Le processus de sélection des projets est-il clair et neutre ?
 - Lorsque vous sollicitez des propositions (par exemple, dans le cadre d'un appel de propositions), les activités admissibles au financement sont-elles clairement définies et les critères de sélection, clairement établis ?
 - Veillez-vous à ce qu'il y ait plus d'une personne chargée d'évaluer chacune des propositions et que les évaluateurs ne soient pas en situation de conflit d'intérêts ?
- Les critères d'évaluation des propositions sont-ils établis à l'avance ?
- Avisez-vous les demandeurs retenus et non retenus de l'état de leur proposition ?
- Partagez-vous régulièrement de l'information avec la collectivité par les voies suivantes (entre autres) :
 - Bulletins de nouvelles
 - Rapports d'étape périodiques
 - Sites Web
 - Rapports spéciaux à l'intention des membres
 - Rapport annuel
 - Communiqués
- Votre politique de recrutement des membres du CCC est-elle clairement définie ? Qu'en est-il des structures de comité, des mandats et des procédures ?
- Vos politiques sont-elles énoncées clairement et facilement accessibles pour tous les membres ?
- Communiquez-vous régulièrement avec les membres du CCC, par exemple, en faisant circuler de l'information avant et entre les réunions ?
- Disposez-vous d'un mécanisme de règlement des conflits au sein du CCC – y compris les conflits d'intérêts réels ou perçus et les désaccords sur les procédures ?



Canada 