



VERS UN CHEZ-SOI

LA STRATÉGIE CANADIENNE DE LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE

Manuel de perfectionnement du leadership de Vers un chez-soi

À propos du Manuel de perfectionnement du leadership de Vers un chez-soi

Le Manuel de perfectionnement du leadership de Vers un chez-soi a été élaboré par OrgCode Consulting Inc. à l'intention des leaders du secteur de l'itinérance, y compris les représentants des Entités communautaires (ECs) et les membres des Conseils consultatifs communautaires (CCCs) de Vers un chez-soi.

Lancé en février 2020 lors d'un Forum des ECs de Vers un chez-soi organisé par Emploi et Développement social Canada (EDSC), le Manuel vise à appuyer les leaders du secteur de l'itinérance dans leur lutte pour la prévention et à la réduction de l'itinérance. Plus précisément, le Manuel comprend une série de 50 questions qui peuvent être utilisées pour aider à encadrer communautaires sous trois thèmes : Capacité de leadership et momentum; Financement et performance; et Leadership et partenariat fondé sur le système.

Remerciements

Le Manuel soi est une publication du gouvernement du Canada. EDSC reconnaît la contribution d'OrgCode Consulting Inc. qui a élaboré le Manuel.

Manuel de perfectionnement du leadership de vers un chez-soi

Ce document est offert sur demande en médias substituts (gros caractères, braille, MP3, audio sur DC, fichiers de texte sur DC, DAISY, ou PDF accessible) en composant le 1 800 O-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, 2020

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

PDF

N° de cat. : Em12-72/2020F-PDF

ISBN : 978-0-660-36564-0

EDSC

N° de cat. : SSD-241-11-20F

Table des matières

Partie A) Capacité de leadership et Momentum	- 1 -
Motivation pour le changement.....	- 1 -
Comprendre votre système	- 2 -
Définition de la vision	- 3 -
Impact collectif.....	- 4 -
Pratiques de leadership	- 5 -
Égalité, équité et justice.....	- 6 -
Prévenir l'itinérance en amont	- 8 -
Leadership de changement.....	- 9 -
Tension créative.....	- 10 -
Désignation et résolution des conflits	- 11 -
Partie B) Financement et Performance	- 12 -
Investir dans le changement; financer l'impact	- 12 -
Financements et initiatives réunis.....	- 13 -
Résultats.....	- 14 -
Tableaux de bord	- 15 -
Suivi des progrès	- 16 -
Partie C) Leadership et partenariat fondé sur le système	- 17 -
Habiller les partenaires à exercer un contrôle sur leurs objectifs	- 17 -
Priorisation des investissements	- 18 -
Rareté versus abondance	- 19 -
Prendre des décisions difficiles.....	- 20 -
Harmonisation	- 21 -
Médiation et gestion des conflits	- 22 -
Conversations difficiles	- 24 -
Prendre soin de soi	- 25 -
Appendice A – Questions du cahier d'exercices	26

Partie A) Capacité de leadership et Momentum

Motivation pour le changement

En tant que leader, il est très important - en particulier pendant les périodes de transition - de pouvoir communiquer aux autres pourquoi la situation actuelle doit changer. Connaître votre « pourquoi » vous aide à trouver le courage de prendre les risques nécessaires et de rester motivé, malgré les revers et les déceptions. De plus, connaître le « pourquoi » de la communauté peut aider à faire participer les autres et à rester engagés dans l'initiative de changement.

1. Pourquoi faites-vous ce travail?

2. Pour quelle raison votre communauté souhaite-t-elle prévenir et réduire l'itinérance?

Comprendre votre système

Selon [le Guide d'accès coordonné de Vers un chez-soi](#) (2019), un système d'intervention en matière de logement et d'itinérance fait référence à « tous les prestataires de services situés à l'intérieur d'une frontière géographique qui aident les individus et les familles à relever leurs défis en matière de logement ». Dans un système intégré avec accès coordonné, ces fournisseurs utilisent le plus souvent le même système d'information sur la gestion de l'itinérance (SIGI).

Une bonne compréhension de votre système contribuera à éclairer votre approche, de fournir un soutien au changement transformationnel et à adapter vos messages clés.

- 3.** Comment décrivez-vous votre système aux personnes qui n'interagissent pas avec les prestataires de services sur une base quotidienne ?

- 4.** Décrivez le but ou le mandat de votre système. Que faites-vous?

- 5.** Quelles valeurs sont importantes pour vous et votre système? Quelles sont vos convictions?

Définition de la vision

« La meilleure vision est celle qui met les organisations - et leurs personnes - au défi de passer à ce qu'elles souhaitent obtenir. Cela signifie laisser certaines choses derrière, changer, tirer profit ou ajouter à ce qu'ils ont déjà. »

Une vision décrit l'état idéal ou l'image de la communauté telle que les gens aimeraient qu'elle soit. Elle constitue le fondement de l'initiative de changement en guidant la stratégie générale et en incitant les gens à agir.

6 (a) Quelle est la vision pour la prévention et la réduction de l'itinérance au cours des 3 à 5 prochaines années?

6 (b) Pour concrétiser cette vision, à quoi ressemble la réponse à la prévention et à la réduction de l'itinérance dans 3 à 5 ans? Faites une description vivante.

6 (c) Nommez jusqu'à 5 objectifs audacieux qui seront réalisés au cours des 3 à 5 prochaines années et qui rapprocheront votre communauté de la concrétisation de cette vision.

Objectif n ° 1:

Objectif n ° 2:

Objectif n ° 3:

Objectif n ° 4:

Objectif n ° 5:

Impact collectif

L'impact collectif rassemble les gens, de manière structurée, pour réaliser le changement social. Les initiatives d'impact collectif réussies partagent cinq conditions:

- **Agenda commun:** se réunir pour définir collectivement le problème et créer une vision commune pour le résoudre.
- **Mesure partagée:** accepter de suivre les progrès de la même manière en utilisant des données, ce qui permet une amélioration continue et une responsabilité mutuelle.
- **Activités qui se renforcent mutuellement:** coordonner les efforts collectifs avec un plan d'action conjoint et des activités différenciées, pour maximiser le résultat final.
- **Communication continue:** communication cohérente et ouverte qui renforce la confiance et les relations entre tous les participants.
- **Structure de soutien:** Avoir une équipe dédiée à la convocation des participants et à la coordination du travail du groupe.

7. Identifiez une action pour chaque condition d'impact collectif qui aidera votre système à renforcer ses résultats.

Condition d'impact collectif	Mesure d'amélioration
Agenda Commun	
Mesure partagée	
Activités qui se renforcent mutuellement	
Communication continue	
Structure de soutien	

Pratiques de leadership

Les pratiques de leadership partagent les quatre éléments suivants:

- **Concomitant** : Avoir plus d'un leader en même temps dans une organisation; les dirigeants partagent volontairement et naturellement le pouvoir avec les autres.
- **Collectif** : Le leadership ne provient pas de l'influence individuelle; il provient du processus de collaboration et de gens travaillant ensemble vers un but commun.
- **Collaboratif** : Où tous les membres, pas seulement le leader, contribuent au bien commun de l'organisation par le biais d'un dialogue et de discussions ouverts.
- **Compatissant** : Engagement à préserver la dignité des autres et la conviction que chacun a de la valeur.

8. Identifiez une action pour chaque élément d'une pratique exemplaire qui aidera à renforcer la capacité de leadership et la dynamique de votre système.

Élément de leadership	Action d'amélioration
Concomitant	
Collectif	
Collaboratif	
Compatissant	

Égalité, équité et justice

L'itinérance met souvent en évidence les disparités d'une communauté, où certains groupes sont confrontés à des défis différents. Tout en répondant aux crises quotidiennes reliées à l'itinérance, il est également nécessaire d'identifier et de répondre à ces disparités.

Certaines disparités sont reliées à la façon dont les membres de la communauté accèdent aux ressources qui aident à lutter contre l'itinérance. L'accès aux ressources peut être défini de plusieurs manières, incluant:

- **Égalité:** tout le monde a accès au même niveau et au même type de ressources communautaires (approche « taille unique »). Les résultats en matière de logement peuvent être différentes pour chaque individu ou famille, selon leur situation.
- **Équité:** les gens ont accès à différents services en fonction de leurs besoins personnalisés, ce qui contribue à garantir que les personnes dans des circonstances différentes obtiennent des résultats de logement similaires (approche personnalisée, y compris la priorisation).
- **Justice:** les gens ont un droit égal à l'accès à un logement et à d'autres ressources pour répondre à leurs besoins fondamentaux (approche fondée sur les droits).

9 (a) Votre communauté adopte-t-elle davantage une approche d'égalité, d'équité ou de justice pour lutter contre l'itinérance?

9 (b) Comment cela influence-t-il la réponse de votre communauté à l'itinérance et les résultats du travail de prévention et de réduction de l'itinérance?

10. En tant que leader, quel est votre rôle pour vous assurer que votre système est représentatif, inclusif et sensible aux disparités?

11 (a) Nommez trois disparités sur lesquelles vous et votre communauté devez vous concentrer pendant ce cycle d'investissement fédéral dans la lutte contre l'itinérance. Quel changement aimeriez-vous voir dans les 3 à 5 prochaines années?

Disparité prioritaire	Changement d'ici 3 à 5 ans
1.	
2.	

3.	
----	--

11 (b) Choisissez une disparité. Quelles stratégies utiliserez-vous pour progresser au cours des 3 à 5 prochaines années afin de résoudre ce problème?

Prévenir l'itinérance en amont

Il existe de nombreuses demandes concurrentes pour des ressources dans une communauté. Tout en répondant aux crises quotidiennes reliées à l'itinérance, il est également nécessaire de se concentrer en amont pour prévenir l'itinérance.

La prévention de l'itinérance peut inclure diverses choses, tel que des fonds pour couvrir les arriérés de loyer, qui aident les individus et les familles à éviter l'itinérance lorsqu'ils sont confrontés à une expulsion. Travailler davantage en amont inclus des efforts qui soutiennent une meilleure planification des décharges sous l'accès coordonné au logement et aux soutiens avant que les gens quittent les systèmes de protection de l'enfance, de soins de santé ou correctionnels. Cela inclus également offrir des services de proximité dans les écoles pour s'assurer que les jeunes en situation d'instabilité de logement sont bien connectés aux ressources.

12 (a) Quelles sont les trois activités en amont sur lesquelles vous et votre communauté devez-vous concentrer au cours de cette ronde d'investissement fédéral pour l'itinérance? Pourquoi ces tâches doivent-elles être une priorité?

Activité en amont	Pourquoi est-ce important?
1.	
2.	
3.	

12(b) Sélectionnez une activité en amont. Quelles stratégies utiliserez-vous pour apporter des changements positifs dans ce domaine?

Leadership de changement

Il existe différents styles de leadership et tous ont leur place dans les efforts communautaires pour prévenir et réduire l'itinérance. Trois styles courants sont:

- **Leaders transformationnels:** Ils sont insatisfaits du statu quo. Ils voient le potentiel de réalignement radical et travaillent pour réaliser leur vision.
- **Leaders « serviteurs »:** Ils se concentrent sur les personnes qui font le travail plutôt que sur les tâches spécifiques d'une initiative de changement. Ils soutiennent leurs équipes dans les coulisses.
- **Leaders d'opinion:** Ils analysent la politique sociale et les programmes afin de concevoir des stratégies et des plans d'action efficaces. Ils ne peuvent avoir tous les outils pour mettre en œuvre l'initiative de changement et ont besoin de leaders transformationnels et « serviteurs » pour donner vie à leurs idées.

13 (a) Qui assure un leadership transformationnel dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?

13 (b) Qu'accomplissent-ils grâce à cette transformation?

14 (a) Qui assure le leadership « serviteurs » dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?

14 (b) Qu'accomplissent-ils grâce à ce service?

15 (a) Qui fournit un leadership d'opinion dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?

15 (b) Qu'accomplissent-ils de cette façon?

Tension créative

Dans la plupart des communautés, tous les projets et programmes ne sont pas entièrement alignés sur la stratégie locale de prévention et de réduction de l'itinérance. Il y a souvent du travail à faire pour améliorer cet alignement.

16 (a) Y a-t-il des exemples de désalignement dans votre communauté?

16 (b) Quelles stratégies allez-vous mettre en place pour remédier à ce désalignement?

Désignation et résolution des conflits

Le changement peut créer de nouveaux conflits et/ou aggraver les conflits existants. Il existe différents types de conflits qui doivent être résolus:

- **Conflit reliés aux tâches:** désaccord sur ce qui doit être fait.
- **Conflit reliés au processus:** désaccord sur la façon dont cela doit être fait.
- **Conflit relationnel:** désaccord les uns avec les autres.

17 (a) Quels **conflits reliés aux tâches** doivent être résolus pour que votre communauté puisse réussir son travail de prévention et de réduction de l'itinérance?

17 (b) Sélectionnez un conflit relié aux tâches et décrivez votre stratégie pour le résoudre.

18 (a) Quels **conflits reliés au processus** doivent être résolus pour que votre communauté puisse réussir son travail de prévention et de réduction de l'itinérance?

18 (b) Sélectionnez un conflit relié au processus et décrivez votre stratégie pour le résoudre.

19 (a) Quels **conflits relationnels** doivent être résolus pour que votre communauté puisse réussir son travail de prévention et réduction de l'itinérance?

19 (b) Sélectionnez un conflit relationnel et décrivez votre stratégie pour le résoudre.

Partie B) Financement et Performance

Investir dans le changement; financer l'impact

Le financement est souvent utilisé comme un outil pour aider à réorganiser les systèmes de soins. Les communautés peuvent choisir d'investir dans les mêmes choses année après année et elles obtiendront probablement les mêmes résultats. Elles peuvent également apporter des modifications à leur plan d'investissement pour atteindre différents résultats.

Vers un chez-soi offre une nouvelle possibilité à la communauté de redéfinir les priorités d'investissement et d'améliorer les résultats liés à la prévention et à la réduction de l'itinérance.

20(a) Quel est le ou les plus grands changements que vous souhaitez voir se produire dans votre communauté avec le financement de Vers un chez-soi ?

20(b) Pourquoi ce changement est-il important?

20(c) D'après vous, quelle serait l'impact de ce changement ?

Financements et initiatives réunis

En plus du financement fédéral, il existe souvent un financement provincial/territorial pour prévenir et réduire l'itinérance, et parfois aussi un financement municipal/de comté.

21. Quelles sont les possibilités d'améliorer le travail visant à réunir différentes sources de financement pour créer un plus grand impact ?

22(a) Existe-t-il des possibilités d'harmonisation des résultats, des propositions, des plans et/ou des rapports ?

22(b) Quelle est la stratégie pour y parvenir ?

Résultats

Les résultats de l'initiative Vers un chez-soi comprennent des **réductions** dans les éléments suivants :

- L'itinérance dans son ensemble
- L'itinérance chez les Autochtones
- Les nouvelles entrées dans l'itinérance
- Les retours à l'itinérance
- L'itinérance chronique

23. Quel est le résultat de Vers un chez-soi qui vous enthousiasme le plus ? Pourquoi ?

24(a) Quel résultat de Vers un chez-soi représentera le plus grand défi pour votre communauté ? Pourquoi ?

24(b) Quelles stratégies pourriez-vous mettre en place pour atténuer ces difficultés ?

25. En tant que leader, comment ferez-vous pour adopter et soutenir les résultats de Vers un chez-soi, sachant qu'ils ont été générés par un financement externe et qu'ils ne relèvent pas précisément de votre communauté ?

26. Quels sont, le cas échéant, les résultats locaux spécifiques que vous avez désignés comme devant être abordés ?

Tableaux de bord

Les *leaders* dirigent les *gens*, en se concentrant sur la mise en œuvre d'une vision et d'une stratégie. Les *leaders* surveillent les *résultats* qui décrivent les progrès dans la réalisation de la vision. Par exemple, l'itinérance chronique est-elle en train de diminuer? Ou bien, y a-t-il moins de personnes qui entrent dans le système ?

Les *gestionnaires* dirigent des *projets*, en se concentrant sur la mise en œuvre des plans d'action et des tâches. Les gestionnaires surveillent les *résultats* et les activités qui décrivent *comment* les résultats sont atteints. Par exemple, comment aide-t-on les personnes en situation d'itinérance chronique à trouver un logement et à le conserver? Ces succès peuvent-ils être reproduits dans d'autres parties du système? Ou bien, où les personnes sont-elles dirigées pour trouver refuge? Comment peut-on renforcer les efforts de prévention de l'itinérance dans ces cas ?

Du point de vue du **leadership** (par opposition à celui de la **gestion**), il est très utile de sélectionner 3 à 5 **indicateurs** clés qui seront surveillés régulièrement. Ces jalons de données de haut niveau vous permettront de mesurer vos résultats, vous aidant à savoir si la vision est réalisée et si vos stratégies fonctionnent.

27(a) Sur la base du travail que vous envisagez avec Vers un chez-soi, quels sont les 3 à 5 indicateurs que vous pourriez surveiller dans votre tableau de bord de leadership ?

27(b) Pourquoi choisissez-vous ces indicateurs pour votre tableau de bord de leadership ?

28(a) Qui produira les indicateurs pour votre tableau de bord de leadership ?

28(b) Comment obtiendront-ils les informations dont ils ont besoin pour tenir à jour votre tableau de bord de leadership ?

Suivi des progrès

Les communautés peuvent utiliser différents types de mesures pour suivre leurs progrès :

- **Les mesures d'impact** permettent de suivre les progrès accomplis dans la réalisation de la mission et des objectifs à long terme qui déterminent l'orientation de l'organisation.
- **Les mesures d'activité** permettent de suivre les progrès accomplis dans la réalisation d'objectifs précis et la mise en œuvre des programmes qui déterminent le comportement organisationnel.
- **Les mesures de capacité** suivent les progrès liés à la capacité de faire avancer les choses à tous les niveaux de l'organisation.

29(a) En tant que leader, quelle information vous aidera à savoir si Vers un chez-soi a un **impact** dans votre communauté ?

29(b) Nommez 2 ou 3 **mesures d'impact** précises qui ont le plus de sens dans votre communauté en lien avec les travaux de Vers un chez-soi ? Pourquoi ?

30(a) En tant que leader, quelle information vous aidera à savoir si les **activités** de Vers un chez-soi assurent une mise en œuvre efficace du programme ?

30(b) Parmi l'ensemble des **mesures d'activités** précises que vous pourriez recueillir et analyser, lesquelles racontent mieux l'histoire des travaux effectués et Pourquoi ?

31(a) En tant que leader, quelle information vous aidera à savoir si Vers un chez-soi a des répercussions positives ou négatives sur la **capacité** locale de prévention et de réduction de l'itinérance ?

31(b) Au niveau des **mesures** précises de la **capacité**, lesquelles racontent le mieux la capacité des fournisseurs de services à prévenir et réduire l'itinérance ? Pourquoi ?

32(a) Quels sont les défis les plus importants de votre système en ce qui a trait aux données et comment celui-ci est-il utilisé dans les travaux de prévention et de réduction de l'itinérance ?

32(b) Quelles stratégies pourriez-vous mettre en œuvre pour aider à surmonter ces défis ?

Partie C) Leadership et partenariat fondé sur le système

Habiller les partenaires à exercer un contrôle sur leurs objectifs

Plus la stratégie est harmonisée et les objectifs sont partagés, plus il est facile de distribuer la charge de travail liée à la mise en œuvre et de partager la responsabilité des résultats, positifs comme négatifs.

33. Quelles stratégies utilisez-vous pour créer un contrôle collectif sur les objectifs liés à l'approche de la communauté afin de prévenir et réduire l'itinérance?

Priorisation des investissements

Afin de réaliser le changement souhaité par votre communauté dans la prévention et la réduction de l'itinérance, des décisions doivent être prises, dont certaines peuvent être difficiles.

Trois types d'approches décisionnelles peuvent être utilisées selon les circonstances:

- **Modèle de consensus** : Discuter jusqu'au point où tout le monde est d'accord. La priorité est de parvenir à un accord unanime.
- **Modèle consultatif** : Écouter les remarques de chacun, mais sans que tout le monde soit nécessairement d'accord avec la décision finale. La priorité est de suivre un processus de discussion où les gens se sentent écoutés et il y a un dialogue ouvert avant la prise de décision.
- **Modèle de commandement** : Prendre une décision sans tenir compte des remarques des autres. La priorité est de fournir des directives aux gens sur ce qu'il faut faire.

34. En passant à l'avenir, à quel moment certaines décisions tendent vers un modèle de **consensus** ?

35. Dans quelles situations la **consultation** pourrait-elle être plus appropriée à la prise de décision?

36. Dans quelles situations aurez-vous besoin d'adopter une approche davantage axée sur le **commandement** ?

Rareté versus abondance

Dans le travail de prévention et de réduction de l'itinérance, il est facile de se concentrer sur ce que la communauté n'a pas plutôt que sur les ressources qu'elle possède.

37. Nommez deux ressources de votre communauté dont vous pouvez tirer avantage pour atteindre les résultats de Vers un chez-soi (pour un examen des résultats, voir la question 23).

Prendre des décisions difficiles

La préparation et la planification devraient vous mener à prendre des décisions difficiles avant la mise en œuvre.

38(a) Donnez un exemple d'une décision difficile qui doit être prise dans votre communauté afin de réaliser la vision de Vers un chez-soi ?

38(b) Pourquoi est-il important de prendre cette décision ? Comment cette décision positionnera votre communauté à atteindre plus facilement les objectifs de Vers un chez-soi ?

38(c) Quelle sera votre approche pour prendre cette décision ?

38(d) Selon vous, quelles seront les répercussions de cette décision ?

38(e) Quelle sera votre approche pour faire face à ces répercussions potentielles?

Harmonisation

La plupart des communautés ont un ou plusieurs domaines pour lesquels les programmes et les initiatives ne sont pas en harmonie avec la stratégie ou la vision globale. Les travaux réalisés en vue de renforcer l'harmonisation contribueront à garantir l'atteinte des résultats souhaités en matière de prévention et de réduction de l'itinérance.

39. Comment décririez-vous le travail de prévention et de réduction de l'itinérance dans votre communauté ?

40. Comment faire en sorte que chacun ait la même compréhension du travail de prévention et de réduction de l'itinérance ?

41. Lorsque votre communauté discute et/ou planifie des mesures pour prévenir et réduire l'itinérance, quels sont les domaines actuels pour lesquels l'harmonisation est la plus importante ?

42(a) Citez deux ou trois domaines dans lesquels il est possible de renforcer l'harmonisation des stratégies ou des plans d'action locaux pour prévenir et réduire l'itinérance.

42(b) Comment tirer le meilleur parti de ces possibilités?

43. Quels sont les domaines suscitant débat ou contestation lorsque votre communauté discute et/ou planifie des mesures pour prévenir et réduire l'itinérance ?

44(a) Quels sont vos plus grands défis pour essayer d'harmoniser les fournisseurs de services avec une vision où l'itinérance peut être prévenue et réduite?

44(b) Quelles sont vos stratégies pour relever ces défis?

Médiation et gestion des conflits

Les conflits ne se résolvent pas d'eux-mêmes. Pour atteindre les résultats que les communautés souhaiteraient obtenir, il est fort probable qu'il faudra résoudre certains conflits existants. Il est également possible que de nouveaux conflits apparaissent au cours du processus de mise en œuvre de Vers un chez-soi.

Il existe différents types de styles pour gérer les conflits :

- **Concurrence** : Un style agressif, autocratique, conflictuel et intimidant. Utile lorsque vous devez mettre en œuvre une décision impopulaire ou rapide, que la décision est vitale en cas de crise ou qu'il est important de faire savoir aux autres à quel point une question est importante pour vous.
- **Adaptation** : Mettre de côté les besoins personnels pour faire plaisir aux autres, maintenir la paix et préserver les relations. Utile quand on a tort ou quand on veut minimiser les pertes.
- **Évitement** : Ignorer un conflit ou s'en retirer délibérément plutôt que d'y faire face. Utile lorsque vous devez retarder votre réaction, que la confrontation nuira à une relation de travail ou qu'il y a peu de chances de satisfaire vos besoins.
- **Compromis** : Être prêt à sacrifier certains de vos objectifs tout en persuadant les autres de renoncer à une partie des leurs (par exemple, en cherchant une position intermédiaire). Utile lorsque vous souhaitez maintenir la relation et que vous ne pouvez/voulez pas investir le temps nécessaire à la collaboration.
- **Collaboration** : Considérer les conflits comme des problèmes à résoudre, où l'objectif est de trouver des solutions créatives qui satisfont toutes les parties. Utile lorsque vous devez favoriser le respect, la confiance et l'établissement de relations.

45(a) Quels sont les deux ou trois conflits les plus importants dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?

45(b) Quelles sont les stratégies que vous pourriez mettre de l'avant afin de régler ces conflits ?

45(c) Quelles seront les répercussions de la non résolution de ces conflits sur l'atteinte des objectifs de Vers un chez-soi ?

46(a) Y a-t-il des conflits pour lesquels vous n'êtes pas certain de l'approche à adopter pour les résoudre en tant que leader ?

46(b) Quelles sont les stratégies que vous avez déjà identifiées mais que vous n'avez pas encore testées ?

47. En tant que leader, quelle est votre approche la plus naturelle pour résoudre les conflits?

48. Existe-t-il des possibilités d'utiliser une approche plus collaborative (ou de l'utiliser plus fréquemment) pour résoudre les conflits?

Conversations difficiles

Pour aller de l'avant avec la prévention et la réduction de l'itinérance dans votre communauté, il y a probablement une ou plusieurs conversations difficiles que vous ou la communauté dans son ensemble devez avoir pour aller de l'avant.

49 (a) Quelle conversation difficile devez-vous avoir?

49 (b) Quand et comment allez-vous vous y prendre?

Prendre soin de soi

S'ils ne prennent pas soin d'eux-mêmes, les leaders sont moins efficaces pour diriger. Ils doivent passer par un processus régulier d'autoréflexion afin d'être conscients des domaines où ils doivent prendre soin d'eux. Prendre soin de soi implique un ensemble délibéré de stratégies utilisées pour s'assurer que le leader se porte bien et est capable de mobiliser l'énergie émotionnelle nécessaire pour s'engager efficacement avec les autres, tout en restant centré et équilibré. Ces stratégies sont personnelles et auto-définies.

50. Quelles sont les deux stratégies pour prendre soin de vous-même auxquelles vous êtes prêt à vous engager au cours de la prochaine année?

Appendice A – Questions du cahier d'exercices

1. Pourquoi faites-vous ce travail?
2. Pour quelle raison votre communauté souhaite-t-elle prévenir et réduire l'itinérance?
3. Comment décrivez-vous votre système aux personnes qui n'interagissent pas avec les prestataires de services sur une base quotidienne ?
4. Décrivez le but ou le mandat de votre système. Que faites-vous?
5. Quelles valeurs sont importantes pour vous et votre système? Quelles sont vos convictions?
- 6(a) Quelle est la vision pour prévenir et réduire l'itinérance au cours des 3 à 5 prochaines années?
- 6(b) Pour concrétiser cette vision, à quoi ressemble la réponse à la prévention et à la réduction de l'itinérance dans 3 à 5 ans? Faites une description vivante.
- 6(c) Nommez jusqu'à 5 objectifs audacieux qui seront réalisés au cours des 3 à 5 prochaines années et qui rapprocheront votre communauté de la concrétisation de cette vision.
7. Identifiez une action pour chaque condition d'impact collectif qui aidera à renforcer les résultats de votre système.
8. Identifiez une action de chaque élément d'une pratique exemplaire qui aidera à renforcer la capacité de leadership et la dynamique de votre système.
- 9(a) Votre communauté adopte-t-elle davantage une approche d'égalité, d'équité ou de justice pour lutter contre l'itinérance?
- 9(b) Comment cela influence-t-il la réponse de votre communauté à l'itinérance et les résultats du travail de prévention et de réduction de l'itinérance?
10. En tant que leader, quel est votre rôle pour vous assurer que votre système est représentatif, inclusif et sensible aux disparités?
- 11(a) Nommez trois disparités sur lesquelles vous et votre communauté devez vous concentrer pendant ce cycle d'investissement fédéral dans la lutte contre l'itinérance. Quel changement aimeriez-vous voir dans les 3 à 5 prochaines années?
- 11(b) Choisissez une disparité. Quelles stratégies utiliserez-vous pour progresser au cours des 3 à 5 prochaines années afin de résoudre ce problème?
- 12 (a) Quelles sont les trois activités en amont sur lesquelles vous et votre communauté devez vous concentrer au cours de cette ronde d'investissement fédéral pour l'itinérance? Pourquoi ces tâches doivent-elles être une priorité?
- 12(b) Sélectionnez une activité en amont. Quelles stratégies utiliserez-vous pour apporter des changements positifs dans ce domaine?
- 13 (a) Qui assure un leadership transformationnel dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?

- 13 (b)** Qu'accomplissent-ils grâce à cette transformation?
- 14 (a)** Qui assure le leadership « serviteurs » dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?
- 14 (b)** Qu'accomplissent-ils grâce à ce service?
- 15 (a)** Qui fournit un leadership d'opinion dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?
- 15 (b)** Qu'accomplissent-ils de cette façon?
- 16 (a)** Y a-t-il des exemples de désalignement dans votre communauté?
- 16 (b)** Quelles stratégies allez-vous mettre en place pour remédier à ce désalignement?
- 17 (a)** Quels conflits relié aux tâches doivent être résolus pour que votre communauté puisse réussir son travail de prévention et de réduction de l'itinérance?
- 17 (b)** Sélectionnez un conflit relié aux tâches et décrivez votre stratégie pour le résoudre.
- 18 (a)** Quels conflits reliés au processus doivent être résolus pour que votre communauté puisse réussir son travail de prévention et de réduction de l'itinérance?
- 18 (b)** Sélectionnez un conflit relié au processus et décrivez votre stratégie pour le résoudre.
- 19 (a)** Quels conflits relationnels doivent être résolus pour que votre communauté puisse réussir son travail de prévention et de réduction de l'itinérance?
- 19 (b)** Sélectionnez un conflit relationnel et décrivez votre stratégie pour le résoudre.
- 20(a)** Quel est le ou les plus grands changements que vous souhaitez voir se produire dans votre communauté avec le financement de Vers un chez-soi ?
- 20(b)** Pourquoi ce changement est-il important?
- 20(c)** D'après vous, quelle serait l'impact de ce changement ?
- 21.** Quelles sont les possibilités d'améliorer le travail visant à réunir différentes sources de financement pour créer un plus grand impact ?
- 22(a)** Existe-t-il des possibilités d'harmonisation des résultats, des propositions, des plans et/ou des rapports?
- 22(b)** Quelle est la stratégie pour y parvenir ?
- 23.** Quel est le résultat de Vers un chez-soi qui vous enthousiasme le plus ? Pourquoi ?
- 24(a)** Quel résultat de Vers un chez-soi représentera le plus grand défi pour votre communauté ? Pourquoi ?
- 24(b)** Quelles stratégies pourriez-vous mettre en place pour atténuer ces difficultés ?
- 25.** En tant que leader, comment ferez-vous pour adopter et soutenir les résultats de Vers un chez-soi, sachant qu'ils ont été générés par un financement externe et qu'ils ne relèvent pas précisément de votre communauté?

- 26.** Quels sont, le cas échéant, les résultats locaux spécifiques que vous avez désignés comme devant être abordés ?
- 27(a)** Sur la base du travail que vous envisagez avec Vers un chez-soi, quels sont les 3 à 5 indicateurs que vous pourriez surveiller dans votre tableau de bord de leadership ?
- 27(b)** Pourquoi choisissez-vous ces indicateurs pour votre tableau de bord de leadership ?
- 28(a)** Qui produira les indicateurs pour votre tableau de bord de leadership ?
- 28(b)** Comment obtiendront-ils les informations dont ils ont besoin pour tenir à jour votre tableau de bord de leadership ?
- 29(a)** En tant que leader, quelle information vous aidera à savoir si Vers un chez-soi a un **impact** dans votre communauté ?
- 29(b)** Nommez 2 ou 3 **mesures d'impact** précises qui ont le plus de sens dans votre communauté en lien avec les travaux de Vers un chez-soi ? Pourquoi ?
- 30(a)** En tant que leader, quelle information vous aidera à savoir si les **activités** de Vers un chez-soi assurent une mise en œuvre efficace du programme ?
- 30(b)** Parmi l'ensemble des **mesures d'activités** précises que vous pourriez recueillir et analyser, lesquelles racontent mieux l'histoire des travaux effectués ? Pourquoi ?
- 31(a)** En tant que leader, quelle information vous aidera à savoir si Vers un chez-soi a des répercussions positives ou négatives sur la **capacité** locale de prévention et de réduction de l'itinérance ?
- 31(b)** Au niveau des **mesures** précises de la **capacité**, lesquelles racontent le mieux la capacité des fournisseurs de services à prévenir et réduire l'itinérance ? Pourquoi ?
- 32(a)** Quels sont les défis les plus importants de votre système en ce qui a trait aux données et comment celui-ci est-il utilisé dans les travaux de prévention et de réduction de l'itinérance ?
- 32(b)** Quelles stratégies pourriez-vous mettre en œuvre pour aider à surmonter ces défis ?
- 33.** Quelles stratégies utilisez-vous pour créer un contrôle collectif sur les objectifs liés à l'approche de la communauté afin de prévenir et réduire l'itinérance ?
- 34.** En passant à l'avenir, à quel moment certaines décisions tendent à prendre un modèle de **consensus** ?
- 35.** Dans quelles situations la **consultation** pourrait-elle être plus appropriée à la prise de décision ?
- 36.** Dans quelles situations aurez-vous besoin d'adopter une approche davantage axée sur le **commandement** ?
- 37.** Nommez deux ressources de votre communauté dont vous pouvez tirer avantage pour atteindre les résultats de Vers un chez-soi (pour un examen des résultats, voir la question 23).
- 38(a)** Donnez un exemple d'une décision difficile qui doit être prise dans votre communauté afin de réaliser la vision de Vers un chez-soi ?

- 38(b)** Pourquoi est-il important de prendre cette décision ? Comment cette décision positionnera votre communauté à atteindre plus facilement les objectifs de Vers un chez-soi ?
- 38(c)** Quelle sera votre approche pour prendre cette décision ?
- 38(d)** Selon vous, quelles seront les répercussions de cette décision ?
- 38(e)** Quelle sera votre approche pour faire face à ces répercussions potentielles?
- 39.** Comment décririez-vous le travail de prévention et de réduction de l'itinérance dans votre communauté ?
- 40.** Comment faire en sorte que chacun ait la même compréhension du travail de prévention et de réduction de l'itinérance ?
- 41.** Lorsque votre communauté discute et/ou planifie des mesures pour prévenir et réduire l'itinérance, quels sont les domaines actuels pour lesquels l'harmonisation est la plus importante ?
- 42(a)** Citez deux ou trois domaines dans lesquels il est possible de renforcer l'harmonisation des stratégies ou des plans d'action locaux pour prévenir et réduire l'itinérance.
- 42(b)** Comment tirer le meilleur parti de ces possibilités?
- 43.** Quels sont les domaines suscitant débat ou contestation lorsque votre communauté discute et/ou planifie des mesures pour prévenir et réduire l'itinérance ?
- 44(a)** Quels sont vos plus grands défis pour essayer d'harmoniser les fournisseurs de services avec une vision où l'itinérance peut être prévenue et réduite?
- 44(b)** Quelles sont vos stratégies pour relever ces défis?
- 45(a)** Quels sont les deux ou trois conflits les plus importants dans le travail de votre communauté pour prévenir et réduire l'itinérance?
- 45(b)** Quelles sont les stratégies que vous pourriez mettre de l'avant afin de régler ces conflits ?
- 45(c)** Quelles seront répercussions de la non résolution de ces conflits sur l'atteinte des objectifs de Vers un chez-soi ?
- 46(a)** Y a-t-il des conflits pour lesquels vous n'êtes pas certain de l'approche à adopter pour les résoudre en tant que leader ?
- 46(b)** Quelles sont les stratégies que vous avez déjà identifiées mais que vous n'avez pas encore testées ?
- 47.** En tant que leader, quelle est votre approche la plus naturelle pour résoudre les conflits?
- 48.** Existe-t-il des possibilités d'utiliser une approche plus collaborative (ou de l'utiliser plus fréquemment) pour résoudre les conflits?
- 49 (a)** Quelle conversation difficile devez-vous avoir?
- 49 (b)** Quand et comment allez-vous vous y prendre?

50. Quelles sont les deux stratégies pour prendre soin de vous-même auxquelles vous êtes prêt à vous engager au cours de la prochaine année?