

---

# SERVICES DE FINANCEMENT POUR LES JEUNES SANS-ABRI AU CANADA :

revue et recommandations



CHANGER DE  
DIRECTION

Duncan Farthing-Nichol  
et Matthias Pries

MaRS Centre for Impact Investing

# REMERCIEMENTS

Les auteurs tiennent à reconnaître la direction et les informations pertinentes apportées par Melanie Redman, Stephen Gaetz et Mike Bulthuis. Les auteurs aimeraient également reconnaître la contribution des leaders communautaires et des fonctionnaires qui ont pris le temps de s'asseoir avec nous lors d'entrevues pour nous faire part de leurs réflexions.

## COORDONNÉES

Duncan Farthing-Nichol  
Directeur, Recherche et conseil  
MaRS Centre for Impact Investing  
[dfarthing-nichol@marsdd.com](mailto:dfarthing-nichol@marsdd.com)



*Ce projet est financé en partie par la Stratégie emploi jeunesse du gouvernement du Canada. Les opinions et les commentaires figurant dans la présente publication sont celles des auteurs et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.*

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>RÉSUMÉ</b>	<b>1</b>
---------------	----------

---

<b>INTRODUCTION</b>	<b>2</b>
---------------------	----------

---

<b>COMMENT LE GOUVERNEMENT CANADIEN FINANCE-T-IL LES SERVICES DE LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE?</b>	<b>3</b>
<i>Le gouvernement fédéral</i>	4
<i>Provinces et territoires</i>	8

---

<b>QUE FONT LES BAILLEURS DE FONDS CENTRAUX?</b>	<b>10</b>
<i>Ils financent le coût des projets</i>	10
<i>Ils financent les résultats des projets</i>	10
<i>Ils financent une indemnité quotidienne</i>	11
<i>Ils allouent les fonds communs</i>	11

---

<b>QUE DEVRAIENT FAIRE LES BAILLEURS DE FONDS?</b>	<b>14</b>
<i>Avertissements concernant les stratégies</i>	14
<i>Projets et indemnités quotidiennes</i>	14
<i>Approches systémiques</i>	16
<i>Financement des systèmes locaux</i>	18
<i>Financement des systèmes locaux selon les résultats</i>	19
<i>Collaboration interministérielle</i>	25
<i>Accent sur les jeunes</i>	28

---

<b>RECOMMANDATIONS</b>	<b>30</b>
------------------------	-----------

---

<b>ANNEXE : ANALYSE DES COÛTS DE LOGEMENT D'ABORD POUR LES JEUNES</b>	<b>32</b>
<i>Limites</i>	32
<i>Coûts des programmes Logement d'abord pour les jeunes</i>	33
<i>Quelques coûts publics de l'itinérance au Canada</i>	33
<i>Analyse des coûts de Logement d'abord pour les jeunes</i>	34
<i>Prochaines étapes</i>	35

# RÉSUMÉ

La réponse au problème de l'itinérance devient de plus en plus sophistiquée. Les collectivités reconnaissent que l'itinérance chez les jeunes est différente de celle des adultes et commencent à remodeler leurs services afin de tenir compte de ce fait. Bon nombre désirent éliminer l'itinérance plutôt qu'atténuer ses effets néfastes. Certaines recueillent des données et gèrent le rendement. Les collectivités les plus avancées dans le domaine font pression pour l'élaboration d'un régime de financement qui respecte leur expertise.

Le gouvernement fédéral, les provinces et les territoires financent les prestataires de services aux sans-abri. Ces bailleurs de fonds importants financent parfois des projets spécifiques desservis par des prestataires spécifiques. Ils paient parfois une indemnité quotidienne aux prestataires d'après le nombre de clients (les refuges d'urgence sont souvent payés à l'aide d'une indemnité journalière). Ils font parfois parvenir les fonds aux collectivités et leur permettent de décider comment allouer l'argent. Cette troisième méthode gagne du terrain, tel que l'illustre la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance du gouvernement fédéral, l'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités de l'Ontario et la Outreach Support Services Initiative de l'Alberta.

Les bailleurs de fonds centraux veulent établir une vision du système de l'itinérance. Parallèlement, ils veulent que les collectivités s'acquittent des détails pour faire une réalité de cette vision. Les règlements sur la façon dont les collectivités peuvent dépenser leurs allocations (tels les règlements de Logement d'abord de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance) peuvent s'avérer être trop restrictifs, en particulier en ce qui a trait aux services destinés aux jeunes et autres dont les besoins vont au-delà du logement. Un bailleur de fonds central peut plutôt présenter sa vision en donnant des mesures de résultats spécifiques et en reliant le financement au succès comparativement à ces mesures. Il peut, en partie, financer les collectivités en se basant sur leur progrès en matière d'élimination de l'itinérance.

Relier l'argent aux résultats peut présenter des dangers. Cela peut mener à des actions qui respectent les règles d'une métrique à la lettre, mais non pas son esprit. Cela peut suggérer que l'élimination de l'itinérance relève d'une simplicité qui contredit la réalité, et tout particulièrement en ce qui concerne des groupes tels les jeunes qui ont besoin de bien plus qu'un toit. Cela pourrait inciter une attitude concurrentielle alors que la collaboration est la meilleure voie. Cependant, la plupart de ces dangers éventuels diminuent lorsque le bailleur de fonds central débute modestement et élabore un système de financement en collaboration étroite avec les collectivités.

**Recommandations.** Les bailleurs de fonds centraux devraient considérer les éléments suivants :

- 1 Une approche rigoureuse face aux expériences** - Lorsque de nouveaux programmes sont mis à l'épreuve, les bailleurs de fonds principaux devraient exiger et financer une conception d'évaluation solide. L'itinérance est un problème complexe. Sans expériences véritables, les collectivités ne peuvent pas savoir ce qui fonctionnera le mieux.

- 2 Une composante basée sur les résultats pour les fonds communs** - Les bailleurs de fonds centraux devraient considérer utiliser une petite partie des fonds de la collectivité pour atteindre les résultats escomptés. En spécifiant quels résultats sont escomptés sans imposer la façon dont les collectivités peuvent atteindre ces résultats permet aux bailleurs de fonds centraux d'exprimer une vision du système de lutte contre l'itinérance sans interférer là où les collectivités sont mieux placées pour prendre les décisions.
- 3 Un fonds interministériel pour les jeunes** - Les bailleurs de fonds centraux devraient explorer des fonds interministériels qui financeraient les résultats des projets pour les jeunes sans-abri. Un fonds dans lequel chaque ministère ne financerait que les résultats reliés à leur mandat pourrait aider à inciter une réponse à l'itinérance qui ne s'arrête pas aux frontières ministérielles.

**Annexe : Analyse des coûts de Logement d'abord pour jeunes.** Logement d'abord pour jeunes est un programme Logement d'abord qui a été modifié pour satisfaire aux besoins plus vastes des jeunes. Ce programme coûte environ 20 000 \$ par jeune par an. Si ce programme est exécuté pour 1 000 jeunes sur deux ans, Logement d'abord pour jeunes pourrait économiser près de 7,5 millions de dollars en frais de refuges et environ 2,2 millions de dollars en prestations d'assistance sociale sur ces deux ans. Il peut aussi accroître les recettes fiscales d'environ 1 million de dollars sur ces deux années.

## INTRODUCTION

De nombreux jeunes ont de la peine à trouver et à garder un domicile sécuritaire et stable<sup>1</sup>. Certains de ces jeunes dorment sur les divans d'amis, dorment dans les refuges ou vivent à la rue. Tandis qu'ils font face aux défis du passage à l'âge adulte, les jeunes sans abri doivent également gérer des problèmes d'indépendance qui relèvent du monde adulte. Cette double tâche, soit de trouver un endroit où vivre et de devenir un adulte sain, est ce qui distingue les jeunes sans abri des adultes sans abri.

Bon nombre de prestataires de services acceptent cette différence. Ils comprennent que les services créés pour les sans-abri adultes ne sont pas toujours adaptés aux jeunes. Au fur et à mesure que nous perfectionnons les interventions de lutte contre l'itinérance, ces prestataires de services mettent en lumière les facteurs plaçant les jeunes sans abri dans une catégorie à part.

L'accent accru mis sur ces distinctions accompagne aussi une nouvelle orientation plus importante au niveau des objectifs. La lutte contre l'itinérance devrait se concentrer sur l'élimination de l'itinérance et non seulement sur sa gestion<sup>2</sup>. Une réponse qui ne fait que satisfaire aux besoins immédiats ne suffit plus. Les collectivités doivent empêcher que les gens deviennent itinérants, et si les gens deviennent malgré tout sans abri, elles doivent les aider à quitter l'itinérance aussi rapidement que possible.

Certaines des pratiques de financement ont changé de concert avec la réponse à l'itinérance. Depuis longtemps, le gouvernement fédéral distribue la majeure partie des fonds destinés à l'itinérance à des contributions communautaires (que l'on nomme dans ce rapport des «fonds communs»). En 2013, l'Ontario a rassemblé cinq mécanismes de financement de l'itinérance en un seul programme de fonds

communs<sup>3</sup>. L'Alberta subventionne les systèmes de lutte contre l'itinérance dans ses sept plus grandes villes par l'entremise de fonds communs<sup>4</sup>.

Une autre tendance veut que les services sociaux sont de plus en plus sous pression pour faire preuve des résultats qu'ils obtiennent. Les demandes des ressources publiques sont infinies. Les progrès dans certains domaines tels l'itinérance semblent arrêtés. Et le secteur social, de pair avec les scientifiques sociaux, ont appris à leurs dépens que l'intuition n'entraîne pas forcément un programme efficace.

Le présent document s'exprime là où ces tendances se croisent. Si les gouvernements fédéraux et provinciaux désirent mettre fin à l'itinérance, et tout particulièrement à l'itinérance chez les jeunes, comment devraient-ils financer les services à l'itinérance?

Ce document :

- 1** Souligne certaines des façons dont le gouvernement fédéral, de l'Ontario et de l'Alberta financent les services destinés aux sans-abri à l'heure actuelle;
- 2** Examine les différentes méthodes par lesquelles un bailleur de fonds central (dans ce rapport, le gouvernement fédéral, une province ou un territoire) peut financer les services destinés aux sans-abri; Reflects on those methods and suggests ideas to get better results for homeless people in general and youth in particular, and
- 3** Traite de ces méthodes et propose des idées permettant d'obtenir de meilleurs résultats pour les sans-abri en général et les jeunes en particulier; et
- 4** Examine certains des coûts publics de l'itinérance chez les jeunes et compare ces coûts aux coûts de l'exécution du programme Logement d'abord pour jeunes.

Ce document se fonde sur 21 entrevues auprès d'organismes communautaires et de représentants fédéraux, provinciaux et municipaux. Il s'inspire également de rapports, articles et documents administratifs.

## COMMENT LE GOUVERNEMENT CANADIEN FINANCE-T-IL LES SERVICES DE LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE?

Les sections ci-dessous offrent un aperçu sur les façons dont le gouvernement fédéral, le gouvernement de l'Ontario et le gouvernement de l'Alberta financent les services de lutte contre l'itinérance.

# Gouvernement Fédéral

## INITIATIVE NATIONALE POUR LES SANS-ABRI, PREMIÈRE PHASE (1999-2003)

En 1999, le gouvernement fédéral a annoncé un financement de 753 millions de dollars sur trois ans pour l'Initiative nationale pour les sans-abri (INSA)<sup>5</sup>. Cette première phase de l'INSA avait pour but de répondre aux besoins des situations de crise et d'encourager la mise sur pied de plans communautaires<sup>6</sup>. Elle finançait les programmes d'aide à l'itinérance par le biais de trois voies<sup>7</sup> :

- 1 l'Initiative de partenariats en action communautaire (IPAC) (305 millions de dollars sur trois ans).
- 2 La Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain (59 millions de dollars sur trois ans). À partir de 2001, l'INSA pouvait dépenser ces fonds selon les modalités plus flexibles de l'IPAC.
- 3 La Stratégie emploi jeunesse (59 millions de dollars sur trois ans). À partir de 2001, l'INSA pouvait dépenser ces fonds selon les modalités plus flexibles de l'IPAC.

La Stratégie pour les Autochtones vivant en milieu urbain et la Stratégie emploi jeunesse existaient avant l'INSA. L'IPAC était nouvelle et avait été développée d'après la croyance que les collectivités, et non pas les gouvernements fédéraux et provinciaux, étaient mieux placées pour prendre les décisions concernant les stratégies locales d'aide à l'itinérance.

L'IPAC alloua de l'argent à 61 collectivités partout au Canada (dix d'entre elles avaient reçu 80 % des fonds de l'IPAC)<sup>8</sup>. Les systèmes de lutte contre l'itinérance de chaque collectivité devaient rédiger un plan décrivant leurs priorités. Pour pouvoir profiter de ces fonds, les collectivités devaient suivre trois règles seulement : a) allouer les fonds sur des projets de lutte contre l'itinérance, b) dépenser dans des domaines qui ne relevaient pas de la responsabilité provinciale, et c) allouer les fonds à des priorités dans les plans de lutte contre l'itinérance des collectivités<sup>9</sup>. Les collectivités devaient fournir un montant égal à celui de l'IPAC qu'elles devaient puiser dans d'autres sources<sup>10</sup>.

L'INSA avait pour intention d'allouer 59 millions de dollars à l'aide aux jeunes sans-abri par l'intermédiaire de la Stratégie emploi jeunesse. Les projets sous l'égide de la stratégie devaient offrir un aspect relié à l'emploi. Cependant, les programmes d'aide aux jeunes sans-abri ne desservent pas tous des jeunes qui sont prêts pour l'emploi et par conséquent, pour financer des programmes n'incluant pas l'emploi, en 2001, l'INSA a commencé à dépenser une partie de ses fonds destinés aux jeunes selon les modalités de l'IPAC<sup>11</sup>.

## INITIATIVE NATIONALE POUR LES SANS-ABRI, DEUXIÈME PHASE (2003-2007)

En 2003, le gouvernement fédéral a renouvelé l'INSA avec 405 millions de dollars sur trois ans supplémentaires (135 millions de dollars par an). Fin 2005, le gouvernement fédéral a prolongé la deuxième phase d'une autre année avec 134,8 millions de dollars. La deuxième phase a quelque peu réorienté ses activités de la réponse aux crises au traitement et à la prévention. Il finançait les programmes

d'aide à l'itinérance par l'intermédiaire de trois voies<sup>12</sup> :

- 1 L'IPAC (258 millions de dollars sur trois ans).
- 2 Le Programme pour les Autochtones vivant en milieu urbain (45 millions de dollars sur trois ans).
- 3 Le Fonds régional d'aide aux sans-abri (13 millions de dollars sur trois ans).

La deuxième phase de l'INSA a abandonné le volet spécifique aux jeunes. Le Fonds régional d'aide aux sans-abri finançait les programmes dans les petites collectivités et les collectivités rurales. Il négociait projet par projet au lieu d'allouer une somme au niveau communautaire. Il encourageait les projets visant les jeunes et il finançait les projets pour jeunes même dans certaines collectivités sous l'égide de l'IPAC<sup>13</sup>.

## **STRATÉGIE DES PARTENARIATS DE LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE, PREMIÈRE PHASE (2007-2014)**

En 2006, le gouvernement fédéral a annoncé le successeur de l'INSA, soit la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI) sur deux ans. En 2008, le gouvernement fédéral a prolongé la SPLI jusqu'en 2011 et en 2011, il l'a renouvelée jusqu'en 2014, chaque année avec 134,8 millions de dollars<sup>14</sup>.

La SPLI finançait les programmes par le biais de quatre volets : Collectivités désignées, Collectivités autochtones (plus tard Itinérance autochtone), Collectivités éloignées (plus tard Itinérance rurale et éloignée) et Projets pilotes horizontaux du gouvernement fédéral<sup>15</sup>. De 2007 à 2011, les Collectivités désignées recevaient 77 % du budget annuel de 110 millions de dollars de subventions et de contributions, les Collectivités autochtones recevaient 13 % et les Collectivités éloignées 4 %<sup>16</sup>.

Les Collectivités désignées ont poursuivi l'œuvre de l'IPAC. Chacune des 61 collectivités désignées ont rédigé un plan communautaire et ont apporté des contributions égales à celles du gouvernement fédéral. Chaque collectivité avait également nommé un conseil consultatif communautaire et suivait les avancements grâce à une évaluation du plan communautaire<sup>17</sup>. Peu de plans communautaires visaient les jeunes.

L'itinérance rurale et éloignée abandonna le volet destiné aux jeunes du Fonds régional d'aide aux sans-abri. Tout comme les Collectivités désignées et l'Itinérance autochtone, l'Itinérance rurale et éloignée finançait les priorités établies par les conseils consultatifs communautaires ou régionaux<sup>18</sup>. La SPLI encourageait mais n'exigeait pas que les Collectivités autochtones rurales et éloignées apportent des contributions égales à celles du gouvernement fédéral<sup>19</sup>.

Le volet des Projets pilotes horizontaux du gouvernement fédéral finançait les projets interministériels. Ce volet cherchait à faire ressortir le fait que l'élimination de l'itinérance prendrait bien plus que le travail du secteur de l'itinérance. Ce volet finançait 22 projets en partenariat avec des ministères tels la Santé, la Justice et les Affaires autochtones et du Développement du Grand Nord<sup>20</sup>.

## **STRATÉGIE DES PARTENARIATS DE LUTTE CONTRE L'ITINÉRANCE, DEUXIÈME PHASE (2014-2019)**

En 2013, le gouvernement fédéral a renouvelé la SPLI de 2014 à 2019 avec 119 millions de dollars par an<sup>21</sup>. La baisse de 15,8 millions de dollars est retombée sur les bureaux centraux et régionaux de la SPLI. Les

collectivités recevaient autant d'argent que dans la première phase de la SPLI.

Depuis 1999, la réponse fédérale face à l'itinérance a lentement évolué pour s'éloigner de son objectif de gestion de l'itinérance et pour se tourner vers son élimination. At Home/Chez-soi, le premier essai comparatif aléatoire de Logement d'abord du gouvernement fédéral de 110 millions de dollars, a montré que Logement d'abord peut aider les adultes sans abri chroniques à trouver un logement stable<sup>22</sup>. La phase de 2014-2019 de la SPLI a établi un calendrier Logement d'abord<sup>23</sup>.

- 1 Avril 2015.** Les dix collectivités désignées principales doivent consacrer 65 % des dollars octroyés au titre de la SPLI à l'approche Logement d'abord.
- 2 Avril 2016.** Les autres collectivités désignées qui reçoivent une allocation de 200 000 \$ ou plus de la SPLI doivent consacrer au moins 40 % des dollars octroyés au titre de la SPLI aux collectivités désignées à l'approche Logement d'abord.
- 3 Avril 2016.** Les collectivités qui reçoivent une allocation de 200 000 \$ ou plus de la SPLI doivent dépenser au moins 40 % des dollars octroyés au titre de la SPLI à l'itinérance chez les Autochtones à l'approche Logement d'abord.

La SPLI encourage les autres collectivités à adopter Logement d'abord mais ne l'exige pas.

### **LES RÈGLES DE LOGEMENT D'ABORD DANS LE CADRE DE LA SPLI**

*Logement d'abord aide les personnes en situation d'itinérance à trouver un logement permanent aussi rapidement que possible. Il n'y a pas de conditions d'admissibilité de sobriété ou autres. Logement d'abord aide le client, une fois logé, à surmonter les défis tels la toxicomanie, et lorsque possible, conduit le client sur la voie de la vie autonome<sup>24</sup>.*

*Selon les règles de la SPLI, un projet communautaire Logement d'abord doit avant tout aider les personnes en situation d'itinérance chronique et épisodique. Une personne en situation d'itinérance épisodique est sans abri et a vécu trois ou plus épisodes d'itinérance (chacun séparés par au moins trente jours) au cours de la dernière année. La collectivité peut changer son orientation sur la catégorie suivante qui est dans le plus grand besoin lorsqu'elle a logé 90 % des personnes sans abri de façon chronique ou épisodique<sup>25</sup>.*

La deuxième phase de la SPLI a gardé les volets Collectivités désignées, Itinérance chez les Autochtones et Itinérance dans les collectivités rurales et éloignées. Le volet Projets pilotes horizontaux du gouvernement fédéral a disparu et Solutions novatrices à l'itinérance a vu le jour<sup>26</sup>. Solutions novatrices à l'itinérance finance des projets, des partenariats et des études pour l'avancement des pratiques de lutte contre l'itinérance<sup>27</sup>.

Depuis 1999, les collectivités désignées ont suivi un de deux modèles de coordination : l'entité communautaire et prestation partagée. Selon le premier modèle, l'entité communautaire (le gouvernement municipal ou un organisme local) assure la coordination du plan communautaire. Elle reçoit la contribution financière de la SPLI et distribue les fonds aux prestataires de services. Elle gère les contrats locaux et supervise les projets<sup>28</sup>.

Selon le deuxième modèle, la SPLI et un conseil consultatif communautaire assurent la coordination du plan communautaire. Le conseil consultatif communautaire recommande des projets mais le ministre responsable de la SPLI prend la décision finale<sup>29</sup>. La SPLI rédige les contrats et surveille les projets<sup>30</sup>.

Durant la phase de 2014-2019, la SPLI a cherché à transférer le plus de collectivités possibles vers le modèle d'entité communautaire. La quasi-totalité des collectivités sous l'égide des volets Collectivités désignées, Itinérance chez les Autochtones et Itinérance dans les collectivités rurales et éloignées opèrent actuellement en tant qu'entité communautaire (seules des collectivités au Québec et dans les collectivités rurales et éloignées du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest ont gardé le modèle de prestation partagée)<sup>31</sup>.

La SPLI relève d'Emploi et Développement social Canada. En 2016, le gouvernement fédéral a alloué la somme supplémentaire de 111,8 millions de dollars sur deux ans à la SPLI (55,9 millions de dollars par an)<sup>32</sup>. En 2019, il compte renouveler la SPLI avec 2,3 milliards de dollars sur onze ans<sup>33</sup>. Le 11 juin 2018, le gouvernement a annoncé le lancement de Reaching Home (Vers un chez-soi), le prochain mécanisme de financement fédéral d'aide aux sans abri<sup>34</sup>.

### **LES JEUNES ET LOGEMENT D'ABORD DANS LE CADRE DE LA SPLI**

*Logement d'abord met l'accent sur les personnes les plus vulnérables, celles qui vivent dans l'itinérance depuis longtemps et qui souffrent de sérieux problèmes de santé. De nombreux jeunes, de par le fait qu'ils sont jeunes, ne répondent pas à ces critères.*

*Les preuves démontrent que Logement d'abord fonctionne pour les adultes sans abri chroniques. Les résultats de At Home / Chez-soi suggèrent que Logement d'abord aide les jeunes sans abri chroniques (âgés entre 18 et 24 ans) à se procurer des logements stables, bien que cette conclusion soit faite avec bien moins de données que celles qui sont disponibles pour les adultes. Les résultats de At Home / Chez-soi suggèrent également que Logement d'abord n'influence pas les autres résultats importants pour les jeunes, tels que l'emploi. Tel que mentionné par les chercheurs de Logement d'abord, Logement d'abord devra sans doute adapter son approche afin de subvenir à la variété de besoins des jeunes<sup>35</sup>.*

*L'orientation de Logement d'abord signifie qu'un mandat Logement d'abord pourrait détourner son attention et ses ressources des jeunes. Les lignes directrices de la SPLI pourraient accentuer cet écart des jeunes. Par exemple, les lignes directrices excluent les logements de transition (un type de logement qui est reconnu par la SPLI comme étant efficace pour les jeunes) de la liste des activités de Logement d'abord<sup>36</sup>.*

## Provinces et territoires

Les efforts de lutte contre l'itinérance varient considérablement dans les différents territoires et provinces. Certains effectuent très peu, contraignant les collectivités à compter sur la SPLI pour recevoir un financement qui n'est axé que sur les services d'urgence. Certains font plus. L'Alberta, le chef de file du peloton, a commencé un plan de dix ans pour mettre fin à l'itinérance en 2009<sup>37</sup>. Même si ce plan ne parviendra pas à mettre fin à l'itinérance en 2019 tel que prévu (un dénombrement ponctuel tenu en 2016 dans les 7 plus grandes villes de l'Alberta a montré qu'il restait 5 367 personnes en situation d'itinérance<sup>38</sup>), il semble avoir réduit ou stabilisé les chiffres dans les sept villes de l'Alberta<sup>39</sup>. Ces chiffres auraient probablement grimpé avec la croissance de la population de l'Alberta.

L'Alberta a lancé un plan pour éliminer l'itinérance chez les jeunes en 2015<sup>40</sup>. En même temps, la province a annoncé un nouveau financement du plan. Ce plan vise à aider les jeunes (âgés entre 13 et 24 ans) à éviter l'itinérance, et s'ils tombent dans l'itinérance, à en sortir aussi rapidement que possible. Il reconnaît que les jeunes sont encore en voie de développement et que ce qui fonctionne pour les adultes ne fonctionne pas nécessairement pour les jeunes. Dans le cadre du plan, l'Alberta a financé des projets axés sur les jeunes dans douze collectivités<sup>41</sup>. L'Alberta a été la première parmi les ordres supérieurs de gouvernement du Canada à rédiger un plan de lutte contre l'itinérance chez les jeunes.

L'Ontario compte éliminer l'itinérance chronique d'ici 2025/2026<sup>42</sup> en priorisant les sans-abri chroniques, les jeunes, les personnes autochtones et les personnes qui quittent les systèmes provinciaux (bien que la province n'ait toujours pas présenté de stratégies spécifiques concernant ces populations)<sup>43</sup>. Ces priorités ont été révélées par le travail du Comité consultatif d'experts sur l'itinérance, un comité ayant été mis sur pied pour donner des conseils sur la définition de l'itinérance, l'établissement d'un objectif à cibler, la mise au point de mesures en matière de lutte contre l'itinérance et des moyens de créer et partager les connaissances sur ce qui fonctionne<sup>44</sup>. L'Ontario a accepté la recommandation du comité quant à l'adoption de la définition de l'itinérance de l'Observatoire canadien sur l'itinérance<sup>45</sup>.

Le Québec a rendu public son plan de lutte contre l'itinérance de cinq ans en 2014<sup>46</sup>. Ce plan a pour but d'inclure tous les éléments du gouvernement. Entre autres, le Québec vise à convertir les refuges en logements indépendants. Toutefois, le plan n'inclut pas d'objectifs mesurables, de budgets ou d'échéances<sup>47</sup>.

L'Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités de l'Ontario (IPIC) et la Outreach Support Services Initiative de l'Alberta (OSSI) financent les collectivités pour offrir des services d'aide aux sans-abri. Toutes deux s'en remettent aux collectivités pour gérer les fonds selon les priorités locales.

## **ONTARIO | INITIATIVE DE PRÉVENTION DE L'ITINÉRANCE DANS LES COLLECTIVITÉS (2013 AU PRÉSENT)**

En 2013, l'Ontario a regroupé cinq programmes reliés à l'itinérance pour former l'IPIC<sup>48</sup>. L'IPIC accorde un financement aux collectivités. Des gestionnaires de services locaux (municipalités et gouvernements locaux) choisissent et administrent les différents projets. En 2017-2018, l'IPIC a alloué 308,7 millions de dollars à 47 gestionnaires de services locaux. Ce chiffre s'élèvera à 338,7 millions de dollars d'ici 2019-2020<sup>49</sup>. L'IPIC finance des refuges et d'autres éléments de la réponse d'urgence ainsi que certains programmes visant à réduire l'itinérance. Le ministère des Affaires municipales et du Logement gère l'IPIC.

L'IPIC charge les gestionnaires de services d'axer leurs efforts sur deux résultats : le nombre de sans-abri qui se procurent un logement stable et le nombre de personnes à risque d'itinérance qui demeurent logées. Les gestionnaires de services font rapport sur les indicateurs chaque année. Par exemple, dans le cadre du premier résultat, un gestionnaire de service doit faire rapport du nombre de ménages qui ont quitté les refuges d'urgence et qui ont obtenu un logement à long terme<sup>50</sup>.

## **ALBERTA | OUTREACH SUPPORT SERVICES INITIATIVE**

L'OSSI de l'Alberta finance les programmes pour les sans-abri dans les sept plus grandes villes de la province. L'OSSI compte sur les organismes communautaires pour distribuer les fonds. À la différence des gestionnaires de services de l'Ontario, trois des sept organismes communautaires de l'Alberta (y compris ceux de Calgary et d'Edmonton) sont des organismes non gouvernementaux. En 2014-2015, l'OSSI a donné 82,6 millions de dollars à sept organismes communautaires<sup>51</sup>. Le ministère des Services sociaux et communautaires administrent l'OSSI.

Chaque organisme communautaire rédige un plan annuel de prestation des services communautaires. Par exemple, un projet dans le cadre de Congregate Permanent Supportive Housing (logements de soutien permanent regroupés) a pour objectif de garder ses clients logés de manière stable (un résultat). Il aura atteint cet objectif si 85 % de ses clients au cours de la période de rapport demeurent logés de manière stable (un indicateur de résultat).

L'Alberta effectue une vérification de chaque organisme communautaire chaque année. Lorsqu'un organisme communautaire obtient de mauvais résultats, l'Alberta fera une enquête plus poussée. Elle informera l'organisme communautaire au sujet de ses points forts, où elle pourrait apporter des améliorations et où elle doit apporter des améliorations. Elle fera le suivi afin de vérifier s'il y a eu des améliorations.

## QUE FONT LES BAILLEURS DE FONDS CENTRAUX?

La profondeur des poches du gouvernement fédéral et des gouvernements provinciaux et la diversité de leurs bénéficiaires les différencient des gouvernements municipaux, des fondations et autres financeurs des services aux sans-abri. Le présent document classe les gouvernements fédéral et provinciaux dans la catégorie des bailleurs de fonds centraux. Cette section discute de la façon dont les bailleurs de fonds centraux peuvent dépenser leur argent.

### Ils paient le coût des projets

Les bailleurs de fonds centraux peuvent payer par projet. Le prestataire complète des activités qui se sont avérées admissibles par le bailleur de fonds et le bailleur de fonds paye pour le coût de ces activités. Le prestataire fera un rapport au bailleur de fonds sur la façon dont il a dépensé l'argent et parfois, sur ce qu'il a su accomplir.

Le volet Solutions novatrices à l'itinérance de la SPLI a publié deux appels de propositions en automne 2016. La première, un volet de subventions, a versé jusqu'à 25 000 \$ afin d'étudier de nouvelles pratiques et de nouveaux outils (dans le lexique du gouvernement fédéral, une subvention est un paiement de transfert pour lequel le récipiendaire ne doit pas faire rapport.) La deuxième, un volet de contributions, a versé jusqu'à 500 000 \$ à des programmes pilotes expérimentaux et prometteurs<sup>53</sup>.

Les projets financés par plus d'une source (par deux ministères provinciaux par exemple) doivent souvent adhérer à des règles différentes et faire rapport d'informations différentes. Cependant, un bailleur de fonds central peut regrouper l'argent de différents ministères dans une seule enveloppe avec laquelle il peut payer les projets d'un prestataire de services. Terre-Neuve et Labrador et Choices for Youth, une agence d'aide aux jeunes à St. John's, ont organisé une telle enveloppe afin de fournir un soutien flexible par l'entremise du programme Outreach and Youth Engagement Centre de Choices for Youth. Forts de la réussite de l'expérience de Choices for Youth, Terre-Neuve et Labrador négocient à l'heure actuelle des ententes à contrat unique sur plusieurs années avec 22 organismes.

### Ils financent les résultats des projets

Le gouvernement du Royaume-Uni a financé une poignée de projets d'aide aux sans-abri en se basant sur les résultats des projets. Un projet mené à Leicester aide des jeunes aux problèmes complexes à travers une optique Logement d'abord. Le gouvernement du R.-U. payera pour le projet en se fondant sur le nombre de jeunes qui s'inscrivent au programme, le nombre de jeunes qui obtiennent et gardent un logement stable, et le nombre de jeunes qui commencent et continuent des études, un emploi ou une formation<sup>54</sup>.

Dans le cadre d'un contrat financé pour le succès ou le rendement, le gouvernement promet de verser de l'argent pour un projet en se basant entièrement ou en partie sur ses résultats. Si le projet est une réussite, ou si par exemple la plupart des jeunes inscrits obtiennent et gardent un logement stable, le gouvernement paiera au prestataire des services le coût du projet plus une prime. Si le projet échoue, le gouvernement ne paie pas de prime et ne couvrira peut-être pas le coût du projet.

Certains prestataires ne veulent pas prendre ce risque financier. Un prestataire de services peut demander à des investisseurs de prendre le risque en charge. Dans le cadre d'une telle entente, les investisseurs financent le coût du projet. Ils remportent une rémunération si le projet réussit et perdent une partie ou tout leur argent si le projet échoue. Ce type d'accord est connu sous le nom de contrat d'impact social. Le projet de Leicester est un contrat d'impact social<sup>55</sup>.

## Ils financent une indemnité quotidienne

Les gouvernements financent depuis longtemps les indemnités quotidiennes des refuges d'urgence<sup>56</sup>. Dans le cadre d'un programme d'indemnité quotidienne, les bailleurs de fonds financent le refuge d'après le nombre de lits occupés par nuit. L'Ontario finançait les refuges d'urgence avec une indemnité quotidienne par le passé. En 2005, l'Ontario a fixé l'indemnité quotidienne à 39,15 \$. La province payait 80 % du taux des indemnités quotidiennes et le gestionnaire de services payait les 20 % restants<sup>57</sup>. L'IPIC a remplacé l'indemnité quotidienne de l'Ontario. Certains gestionnaires de services continuent à financer les refuges avec une indemnité quotidienne (Ottawa, par exemple, verse 44\$ par lit occupé par nuit<sup>58</sup>).

Certaines provinces continuent à verser des indemnités quotidiennes. Terre-Neuve et Labrador, par exemple, verse une indemnité quotidienne à ses refuges (une moyenne de 144,50 \$ en 2012-2013)<sup>59</sup>.

## Ils allouent les fonds communs

Certains bailleurs de fonds centraux versent des sommes en bloc aux collectivités et leur demandent des conseils ou de prendre des décisions sur la façon de dépenser l'argent. Les fonds communs reflètent la conviction que les experts locaux, plutôt que le bureau central, est plus en mesure de répondre aux besoins des personnes de la localité.

Les bailleurs de fonds centraux supervisent les fonds communs à l'aide de différentes méthodes. Certains, tels l'IPIC, assortissent très peu de conditions à leurs versements. D'autres, tels la SPLI, demandent aux collectivités de dépenser une partie de l'argent dans des activités spécifiques. Et d'autres encore, tels le US Department of Housing and Urban Development, exigent que les collectivités atteignent des résultats spécifiques.

## ILS NE DIRIGENT PAS LES COLLECTIVITÉS

l’IPIIC demande à ses gestionnaires de services d’aider les personnes sans abri à obtenir un logement stable et d’aider les personnes à risque d’itinérance à demeurer logées. Les gestionnaires de services doivent faire un rapport chaque année sur une série d’indicateurs qui sont reliés à ces résultats<sup>60</sup>. Par contre, l’IPIIC n’établit pas de cible en ce qui a trait à ces résultats et n’attachent pas de conséquences au rendement. De plus, l’IPIIC ne contraint pas les gestionnaires de services à dépenser les fonds qui leur sont versés par l’IPIIC sur des activités spécifiques.

La *Loi sur les services de logement, 2011* de l’Ontario demande aux gestionnaires de services de rédiger des plans de logement et d’itinérance de dix ans<sup>61</sup>. La déclaration de politique de l’Ontario confie aux gestionnaires de services la tâche d’inclure dans ces plans une stratégie de prévention et de réduction de l’itinérance<sup>62</sup>. L’Ontario s’appuie sur cette direction pour guider les gestionnaires de services, mais n’évalue pas les plans communautaires. La province ne dit pas aux gestionnaires de service comment exécuter leurs plans.

## ILS ORIENTENT LES COLLECTIVITÉS VERS DES ACTIVITÉS SPÉCIFIQUES

Depuis 2014, la SPLI exige que les collectivités allouent une grande partie des fonds investis par la SPLI à Logement d’abord. La SPLI offre une liste de ce qui est inclus dans Logement d’abord<sup>63</sup>. Par exemple, la SPLI compte l’ameublement d’un appartement destiné à un client de Logement d’abord comme une activité Logement d’abord. Elle ne compte pas la construction d’un logement de soutien comme une activité Logement d’abord. Cependant, elle permet aux collectivités de construire des logements de soutien à l’aide de fonds en vertu de la SPLI au-delà de leur part Logement d’abord. Elle interdit aux collectivités de dépenser des fonds en vertu de la SPLI dans des logements abordables<sup>64</sup>.

## ILS DIRIGENT LES COLLECTIVITÉS VERS DES RÉSULTATS SPÉCIFIQUES

Le programme de continuum de soins du US Department of Housing and Urban Development finance des projets d’aide à l’itinérance. Le Department attribue des subventions annuelles sur une base compétitive aux réseaux communautaires connus sous le nom de continuums de soins (semblables aux comités consultatifs communautaires de la SPLI). Les continuums de soins, toutefois, ne sont pas des fonds communs et financent des projets spécifiques proposés par la collectivité. Leur orientation sur le leadership local et leur vaste gamme de projets admissibles ressemblent aux caractéristiques des programmes de fonds communs<sup>65</sup>.

Le Department attribue un score à chaque demande de continuum de soins. En 2017, le rendement des systèmes valait 49 points sur 200 points. Par exemple, le Department attribuait jusqu’à dix points pour une baisse de 5 % du nombre de sans-abri au cours de la dernière année. Il attribuait jusqu’à onze points pour une baisse du temps passé en tant que sans-abri et pour le développement d’un plan visant à réduire ce temps<sup>66</sup>.

Dans le cadre de sa demande de continuum de soins, une collectivité classe les projets proposés. En commençant par le haut de la liste, les projets de la collectivité se classent dans le niveau un jusqu'à ce que le montant total demandé dépasse un montant fixé par le Department (en 2017, ce montant représentait environ 94 % de l'argent requis pour renouveler les projets d'une collectivité.) Le reste des projets de la collectivité sont classés dans le niveau deux<sup>67</sup>. Le Department finance tous les projets du niveau un avant qu'il ne finance un projet du niveau deux, ce qui plus ou moins restreint la concurrence entre les collectivités au niveau deux<sup>68</sup>. Le rendement d'un système peut considérablement influencer le financement du Department des projets de niveau deux d'une collectivité<sup>69</sup>.

# QUE DEVRAIENT FAIRE LES BAILLEURS DE FONDS CENTRAUX?

## Avertissements concernant les stratégies

Une discussion sur les stratégies grâce auxquelles un bailleur de fonds central pourrait réduire le nombre de sans-abri court le risque d'impliquer que la stratégie est plus importante. L'itinérance reste le problème complexe par excellence. Les tendances économiques influencent le nombre de sans-abri<sup>70</sup>. Le coût des propriétés et le nombre de logements abordables, qui sont tous deux des produits à la fois du marché et de la politique, ont une influence sur le nombre de sans-abri<sup>71</sup>.

D'autres systèmes sociaux influencent le nombre de sans-abri. Une personne qui passera du temps dans une famille d'accueil par exemple, sera davantage susceptible de devenir un jeune sans-abri<sup>72</sup>. Un système de lutte contre l'itinérance peut se connecter à d'autres systèmes, et en particulier aux points de transition, mais ces systèmes fonctionnent en gros hors de vue du système d'aide à l'itinérance.

Le budget consacré aux sans-abri a une influence sur le nombre de sans-abri. Un système de lutte contre l'itinérance peut organiser ses activités de la manière la plus efficace possible, mais échouera s'il n'a pas accès à assez de fonds. Et les systèmes sont onéreux. Non seulement un bailleur de fonds doit payer pour les programmes mais aussi pour les gestionnaires du rendement, les logiciels de données et les tableaux de coordination.

Ces avertissements soulignent que la stratégie ne peut se substituer à l'argent ou à une réforme de la politique.

## Projets et indemnités quotidiennes

Les problèmes évidents soulevés en allouant des indemnités quotidiennes aux refuges font que ces dernières sont reléguées aux marges. Les indemnités quotidiennes privilégient les refuges dont la demande est élevée. Elles découragent les solutions permanentes<sup>73</sup>. L'étude de 2005 de l'Association des services sociaux des municipalités de l'Ontario intitulée *Emergency Shelter Services: More than Just a Bed* a reproché à l'Ontario par son emploi des indemnités quotidiennes d'ignorer les frais administratifs, négligeant de payer pour quoi que ce soit d'autre que les services de crise et encourageant les refuges à remplir leurs lits<sup>74</sup>. Étant donné que davantage de refuges passent plus de temps à détourner les gens des lits d'urgence et à favoriser des solutions à long terme, la logique d'une indemnité quotidienne est encore moins satisfaisante.

Même si le fait de s’acquitter d’un projet à la fois, que ce soit des activités ou des résultats, peut permettre d’atteindre des objectifs spécifiques, cela ne permettra pas de soutenir un système. Un régime dans lequel le bailleur de fonds central choisit, négocie et gère chaque projet ne maximisera pas la cohésion parmi les prestataires de la collectivité. Les bailleurs de fonds centraux devraient viser le renforcement de la réponse du système local.

Certaines circonstances pourront justifier un financement projet par projet. Une de ces circonstances est une expérience qui peut venir en aide à de nombreuses collectivités, mais pour laquelle aucune collectivité seule ne paiera. Un bailleur de fonds central qui finance des expériences devra accomplir deux choses :

- 1 Une évaluation méticuleuse.** At Home / Chez Soi couronne les expériences de politiques sociales en matière d’itinérance. La rigueur de ses preuves a refaçonné la politique canadienne de lutte contre l’itinérance. Cela a coûté 110 millions de dollars. Des projets pilotes de 500 000 \$, tels ceux financés par les Solutions novatrices à l’itinérance de la SPLI de l’automne 2016/75, ne produiront peut-être pas des preuves de qualité comparable. Si un bailleur de fonds central veut savoir quelles pratiques d’aide à l’itinérance sont les plus efficaces, il devra apprécier la difficulté d’apprentissage de problèmes complexes et investir du temps et de l’argent afin d’atteindre un niveau d’étude scientifique.
- 2 Choisir avec discernement.** Si un bailleur de fonds central décide de placer autant d’argent que possible entre les mains d’une collectivité, il ne devra financer que des expériences qui ne sont pas susceptibles d’être financées par la collectivité. Néanmoins, s’il s’attend à ce que les collectivités passent à l’action d’après les résultats de ces expériences, il devra savoir pourquoi les collectivités ne veulent pas les financer. Les collectivités pensent-elles que cette expérience n’a pas de chances de réussir, est trop éloignée des priorités de la collectivité ou évalue un programme qui chevauche des services existants? Un bailleur de fonds central devrait soigneusement calibrer l’étendue de ses expériences et consulter les collectivités au sujet des essais appropriés.

### **ÉTABLIR DES PREUVES POUR LES JEUNES**

*Un bailleur de fonds central qui choisit ses expériences pourra chercher dans des endroits où un minimum de connaissances peut rapporter gros. Les jeunes, par exemple, peuvent se référer à très peu de programmes (voire aucun) qui se sont montrés efficaces pour les aider à éviter ou quitter l’itinérance. N’étant ni les plus nombreux ni les plus à risque, les jeunes n’ont bénéficié que de peu de l’attention que les évaluateurs ont accordé à l’itinérance.*

*Et pourtant les jeunes sans-abri vivent dans toutes les villes. Certains deviendront des itinérants chroniques s’ils demeurent sans-abri. Des avis sur ce dont les jeunes ont besoin, des connaissances sur la façon de concevoir les programmes adaptés à ces besoins, des données sur les résultats des programmes et du feedback des jeunes sur la façon dont les programmes devraient fonctionner contribueront tous à*

*réduire le nombre de jeunes sans-abri qui deviendront des itinérants adultes. Des exemples en dollars pour comparer le coût public d'une action à celui de l'inaction aideront les gouvernements à décider où ils doivent investir et combien.*

*Une meilleure compréhension de la façon d'empêcher les jeunes de tomber dans l'itinérance et de les aider à la quitter le plus rapidement possible, aidera davantage de jeunes à devenir des adultes logés et sains.*

## Approches systémiques

Tout le monde est d'accord pour affirmer qu'un système local est la meilleure réponse à l'itinérance<sup>76</sup>. Un système est un «ensemble intégré de composantes définies œuvrant vers un objectif commun»<sup>77</sup>. Un système d'aide à l'itinérance regroupe les services en une gamme de soins. Il entraîne tout le monde dans la même direction.

Les sept villes de l'Alberta ont mis au point des systèmes sophistiqués de réponses à l'itinérance. La Calgary Homeless Foundation (un organisme non gouvernemental qui agit en tant que représentant communautaire de la SPLI et de l'organisme communautaire OSSI) coordonne le système d'aide à l'itinérance de Calgary. Cette fondation<sup>78</sup> :

### **EXÉCUTE LE PLAN COMMUNAUTAIRE.**

Calgary a publié son plan décennal pour mettre fin à l'itinérance en 2008<sup>79</sup>. La fondation dirige l'exécution du plan. Depuis 2008, la fondation a mis à jour le plan deux fois, chaque fois à l'issue d'un processus de consultation poussé<sup>80</sup>.

En 2011, la fondation a collaboré avec les jeunes de Calgary et d'autres intervenants pour rédiger le premier plan canadien pour mettre fin à l'itinérance chez les jeunes. La collectivité a publié un plan des jeunes mis à jour en 2017<sup>81</sup>. La fondation réunit un comité consultatif toutes les deux semaines à l'attention des jeunes à l'expérience vécue pour qu'ils partagent leur expertise.

### **ATTRIBUE LES SERVICES APPROPRIÉS AUX PERSONNES.**

La fondation codirige le système d'accès et d'évaluation coordonnés. L'accès et l'évaluation coordonnés normalisent la première rencontre d'une personne avec le système de l'itinérance. Les personnes nouvellement sans abri sont référées à des stratégestes du logement. Un stratégeste du logement essaie avant tout d'acheminer la personne vers une solution en dehors du système de l'itinérance.

Au cas où cette diversion échouerait, le stratégeste du logement emploiera le Service Prioritization Decision Assistance Tool (SPDAT)\*. Des réunions hebdomadaires des agences financées par la fondation et autres entités apparentées passent en revue les évaluations du SPDAT. Différentes réunions desservent différentes populations; la fondation invite les agences d'aide aux jeunes à décider où placer les jeunes, par exemple. Les réunions acheminent les personnes en se reposant sur des facteurs tels que l'acuité et les places disponibles au sein du programme. Le système aide d'abord les personnes les plus vulnérables<sup>82</sup>.

### **ADMINISTRE LES DONNÉES.**

La fondation supervise le système d'information sur les personnes et les familles sans abri (SISA). Un SISA enregistre les mouvements vers, en dehors et au travers d'un système d'aide à l'itinérance<sup>83</sup>. Les informations enregistrées au niveau individuel par chaque prestataire dans une plateforme en ligne révèlent où le système réussit et où il échoue. Le SISA de Calgary collecte les données d'admission (telles que l'âge et le statut du logement), les données de sorties et les données finales (telles que le nombre de personnes qui trouvent et conservent leur logement)<sup>84</sup>. Cela permet au système de suivre la population sans abri en temps réel<sup>85</sup>.

### **GÈRE LE RENDEMENT.**

La fondation mesure le rendement du programme en le comparant aux objectifs du système. Par exemple, le but du système est d'aider les gens à trouver un logement et à le garder<sup>86</sup>. Pour gérer ces objectifs, la fondation définit tout d'abord la stabilité du logement (neuf mois consécutifs dans un logement pour un adulte ou une famille et six mois consécutifs pour un jeune)<sup>87</sup>, puis il regroupe les programmes selon l'acuité des clients, le type de client (jeune, adulte ou famille) et le type de programme. Chaque regroupement est une cohorte<sup>88</sup>.

Deux fois par an, la fondation passe en revue le rendement et les résultats des programmes d'une cohorte basés sur l'écart type de la moyenne de la cohorte. Un programme qui s'inscrirait à moins de la moitié de l'écart type d'un critère de mesure tel que la stabilité du logement obtiendra un point. Un programme qui s'inscrit dans plus de la moitié de l'écart type au-dessus de la moyenne obtiendra deux points. Un programme qui s'inscrit dans plus de la moitié de l'écart type au-dessous de la moyenne obtiendra zéro point. Si en moyenne 70 % des clients de la cohorte des jeunes sont logés consécutivement pendant six mois ou plus selon un écart type de 10 %, ce programme pour les jeunes obtiendra deux points si 75 % de ses clients parviennent à conserver un logement stable<sup>89</sup>.

Un prestataire peut obtenir un maximum de dix-neuf points sur la carte de pointage biannuelle<sup>90</sup>. La fondation passe aussi en revue chaque programme chaque année par l'entremise d'entrevues avec le personnel et de sondages auprès des clients<sup>91</sup>.

\* Une communauté pourra faire son choix parmi de nombreux outils d'évaluation. Certains outils réduisent leurs champs d'application à des populations spécifiques. Le Youth Assessment and Prioritization tool, par exemple, prédit quels jeunes deviendront bientôt sans abri et le resteront pendant longtemps. Il extrait les forces des jeunes plutôt que seulement leurs besoins ou leurs facteurs de risque. Il reconnaît que certains jeunes ne sont pas encore en péril mais pourraient rapidement l'être s'ils ne reçoivent pas rapidement de l'aide. Hyslop, K. (26 juin 2017). Solving the Youth Homelessness Puzzle. The Tyee. Extrait de <https://thetyee.ca/News/2017/06/26/Youth-Homelessness-Puzzle/>

La fondation distribue les dollars fédéraux de Calgary et les dollars provinciaux qui ne sont pas destinés aux refuges. Elle attribue cet argent dans une certaine mesure selon les résultats du programme<sup>92</sup>. Elle n'associe pas cet argent strictement aux résultats, cependant. La fondation rencontre souvent ses prestataires. Si les résultats d'un prestataire commencent à baisser, la fondation se renseigne tout d'abord officieusement pour savoir s'il y a des problèmes de prestation. Elle vise à soutenir le prestataire et non pas à le punir.

Si après six mois environ le prestataire rapporte toujours de mauvais résultats (ou ne rapporte pas de résultats complets), la fondation pourra envoyer une lettre officielle. Cette lettre préconisera des mesures pour améliorer le rendement. La fondation s'associera au prestataire pour mettre en œuvre ces recommandations.

Si au bout d'une période supplémentaire de trois à six mois le prestataire ne s'améliore toujours pas, la fondation pourra considérer révoquer le financement du programme. La fondation ne retire son financement qu'en dernier recours. Elle hésite à transférer l'argent d'un prestataire à un autre car cela risque de perturber les services et d'endommager la cohérence du système de l'itinérance. Néanmoins, occasionnellement, elle devra interrompre le financement d'un programme inefficace.

## Financement des systèmes locaux

Si les systèmes locaux répondent plus efficacement à l'itinérance, le rôle d'un bailleur de fonds central est de financer l'aide à l'itinérance de manière à renforcer les systèmes locaux. Des fonds communs distribués par des organismes communautaires conformément aux plans communautaires renforcent les systèmes locaux. En travaillant avec une entité unique responsable d'exécuter le plan de la collectivité, les fonds communs procurent les outils nécessaires à l'atteinte des objectifs communs et aident les systèmes à les atteindre.

Et pourtant ils exercent une forte pression sur les collectivités. Certaines collectivités, comme les sept villes de l'Alberta, réussissent à gérer leur responsabilité. D'autres non. Des entités destinées à amplifier la voix des intervenants (comme les comités consultatifs communautaires de la SPLI) excluent parfois des segments de la collectivité. Elles créent parfois des conflits d'intérêt en demandant aux prestataires de décider de la façon de distribuer l'argent entre eux.

Certaines petites collectivités n'ont ni le temps ni l'expertise de concevoir ou d'exécuter une approche à partir de zéro. Leurs plans ont peu à offrir en matière de stratégie pour mettre fin à l'itinérance. Sans direction, il se peut que leurs systèmes d'aide à l'itinérance omettent des éléments essentiels.

Les preuves peuvent être l'un de ces éléments. Des évaluations prudentes ont remis en question des programmes sociaux de longue date<sup>93</sup>. Des doutes concernant de ce qui fait réellement une différence se sont répandus. Les planificateurs communautaires doivent pouvoir comprendre et comparer les preuves issues des programmes entre elles. Cette tâche n'est pas facile, ou en tout cas ne l'est pas lorsque chaque

programme soumet des études de méthodes, d'hypothèses, de populations et de variables différentes, toutes écrites dans un langage technique<sup>94</sup>.

Afin de mieux gérer les analyses des fondements probatoires ce chaque collectivité, la SPLI à engagé Logement d'abord. Sous la tutelle de la SPLI, le programme Logement d'abord s'est répandu plus rapidement qu'il ne l'aurait fait si chaque collectivité avait dû décider, peut-être contre les intérêts de certains intervenants, de financer Logement d'abord. Ce n'était pas qu'une question d'argent. Les bailleurs de fonds centraux, en particulier le gouvernement fédéral, usent de leur leadership et de leur autorité pour influencer les priorités et les stratégies, autant que de leurs portefeuilles.

Mais le mandat de Logement d'abord peut contrecarrer d'autres priorités locales. Une collectivité qui n'a pas investi la plupart de l'argent de la SPLI dans Logement d'abord ne peut pas se concentrer aussi facilement sur la prévention. Elle ne peut, selon la définition de la SPLI des sans-abri chroniques et épisodiques, dépenser autant à aider les jeunes à sortir de l'itinérance le plus rapidement possible<sup>95</sup>. Le mandat Logement d'abord commence à ressembler à une camisole de force dans les provinces où la SPLI fournit la plus grande partie des fonds d'une collectivité.

Les vertus de la prolifération rapide de Logement d'Abord pourront l'emporter sur les dommages causés par un règlement qui ne convient pas à tout le monde. Forcer les collectivités à employer les bonnes pratiques pourra prendre trop de temps. Mais les autres méthodes employées pour s'acquitter des services d'aide à l'itinérance peuvent engendrer des pratiques basées sur les preuves sans puiser autant d'énergie chez les collectivités. Investir dans les résultats pourrait être une de ces méthodes.

## Financement des systèmes locaux selon les résultats

Un bailleur de fonds central qui finance une collectivité selon ses résultats mesurera les progrès réalisés dans l'élimination de l'itinérance par cette collectivité et prendra ce progrès en considération au moment de décider du financement de cette collectivité. Le bailleur de fonds central :

- 1 Décide de résultats précis.** Le bailleur de fonds central définit en termes exacts les résultats selon lesquels il jugera les progrès de la collectivité.
- 2 Lie les conséquences financières aux résultats.** Le bailleur de fonds central associe les progrès de la collectivité à son financement. Les collectivités au rendement supérieur reçoivent davantage d'argent ou augmentent leurs chances d'en recevoir.

Un bailleur de fonds central doit décider des résultats très soigneusement et en partenariat avec les collectivités. Le tableau ci-dessous résume quelques résultats de base. *La gestion du rendement dans un contexte Logement d'abord* peut guider un bailleur de fonds central jusqu'au niveau supérieur de sophistication quand aux objectifs au niveau du système<sup>96</sup>.

## ÉCHANTILLONS DE RÉSULTATS AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE DE PERSONNES SANS ABRI

<i>Métriques</i> <sup>97</sup>	
Nombre de sans-abri	Le nombre de sans-abri durant la période de financement qui entrent dans un re-fuge ou un autre service au moins une fois.
Nombre de personnes de-venant itinérantes	Le nombre de personnes qui deviennent sans abri à partir d'un statut de non itinérant.
Pourcentage de personnes qui retournent à l'itinérance (taux de récidivisme)	Le pourcentage de personnes qui retournent à l'itinérance après l'avoir quittée au cours des cinq dernières années.
Pourcentage de sorties de l'itinérance vers des logements stables	Parmi les sans-abri qui quittent un refuge ou d'autres services pour un logement permanent, le pourcentage de ceux qui demeurent dans ce logement pour au moins neuf mois.

Un bailleur de fonds central pourra définir les résultats pour des groupes spécifiques. Le tableau ci-dessous offre quelques métriques concernant les jeunes.

## ÉCHANTILLONS DE RÉSULTATS AU NIVEAU COMMUNAUTAIRE DES JEUNES SANS ABRI

<i>Métriques</i>	
Pourcentage de sorties de l'itinérance vers un logement stable	Le pourcentage, parmi les jeunes sans abri qui quittent un refuge ou d'autres services pour un logement permanent, de ceux qui demeurent dans ce logement pour au moins six mois.
Pourcentage des jeunes obtenant un diplôme d'études secondaires	Le pourcentage de jeunes sans abri qui pour au moins un jour sont diplômés de l'école secondaire dans les deux ans qui suivent l'âge habituel.
Pourcentage des jeunes embauchés	Le pourcentage de jeunes sans abri qui pour au moins un jour trouvent de l'embauche (au moins quinze heures par semaine) et conservent cet emploi pour au moins six mois.

*La mesure du rendement des systèmes d'aide à l'itinérance* suggère qu'un responsable du rendement complète cinq articles pour chaque résultat<sup>98</sup>. Premièrement, le responsable devrait noter l'**objectif** du résultat. Par exemple, un bailleur de fonds central pourra mesurer le pourcentage de jeunes embauchés parce qu'un emploi peut préparer le terrain pour une sortie permanente. Deuxièmement, le responsable devrait faire une liste des **programmes** qui affecteront les résultats. Des programmes de placement professionnel, d'entreprises sociales et (probablement) des refuges pour les jeunes influencent le nombre de jeunes qui trouvent et gardent un emploi.

Troisièmement, le responsable devrait **définir** les résultats. Le tableau ci-dessus contient une définition de base de l'embauche des jeunes. Quatrièmement, le responsable devrait établir le but. Un bailleur de fonds central pourra exiger qu'une collectivité atteigne ou dépasse le taux moyen d'embauches chez les jeunes au sein de collectivités semblables.

Cinquièmement, le responsable devrait expliquer comment **calculer** les résultats. Un bailleur de fonds central pourra demander qu'une collectivité calcule en premier le nombre de jeunes qui ont demandé à être logés dans un refuge ou eu accès à d'autres services au cours des deux dernières années. Puis elle comptera parmi ces jeunes combien ont trouvé un emploi et l'ont gardé. Elle divisera le second nombre par le premier.

Un bailleur de fonds central offrant un financement basé sur les résultats décrira aussi la façon dont il **payera** pour ces résultats. Par exemple, un bailleur de fonds central pourra dire qu'une collectivité qui dépasse de 5 % le taux moyen d'embauche chez les jeunes recevra 2 % de plus lors de l'allocation de la prochaine période.

Un bailleur de fonds central ne devrait associer qu'un petit montant d'argent aux résultats. Un montant important menacerait les collectivités qui n'ont pas encore commencé à rassembler de données et à gérer les résultats. Mais surtout, une somme plus importante ignorerait la complexité en tenant un système responsable pour des résultats qui échapperaient en grande partie à son influence. Un système d'aide à l'itinérance constitue le dernier recours lorsque tous les autres moyens ont échoué.

### **ÉTUDE DE CAS COMMUNAUTAIRE – COMMUNITY SHELTER BOARD**

*Le Community Shelter Board coordonne le système d'aide à l'itinérance à Columbus, dans l'Ohio<sup>99</sup>. Ce comité soutient la Rebuilding Lives Funder Collaborative, le continuum de soins pour Franklin County et Columbus<sup>100</sup>. Le comité partage 31 millions de dollars par an entre les services aux sans-abri<sup>101</sup>.*

*Le comité suit de près le rendement de ses prestataires.*

## EXEMPLES DE RÉSULTATS<sup>102</sup>

- 1 Durée moyenne du séjour (en refuge d'urgence).** *Mesure la durée moyenne du séjour à partir du jour où une personne entre dans un refuge jusqu'au jour où elle en sort. Une durée de séjour plus courte indiquerait une transition plus rapide vers un logement.*
- 2 Détournement du récidivisme.** *Mesure le pourcentage de personnes détournées d'un refuge d'urgence et qui malgré tout reviennent dans un refuge moins de trente jours après ce détournement. Un taux de récidivisme inférieur indiquerait une stratégie de détournement qui répond mieux aux besoins des personnes détournées*
- 3 Retour à l'itinérance.** *Mesure le pourcentage de personnes qui quittent l'itinérance puis retournent dans un refuge d'urgence ou dans la rue dans les 180 jours qui suivent. Un taux de retour inférieur indiquerait que davantage de personnes restent logées.*
- 4 Stabilité du logement.** *Mesure la durée moyenne pendant laquelle une personne séjourne dans un logement de transition ou un logement supervisé permanent.*

**Cotes.** Le comité attribue à chaque système (tout comme le système de refuges d'urgence pour les femmes) et programme un ensemble de résultats basés sur le type de système ou de programme. Il calcule les objectifs pour chaque résultat, souvent en se basant sur le rendement précédent. Il collecte la plupart des données par l'entremise de son SGIS (HMIS). Le comité décrète qu'un résultat a été «atteint» lorsque le système ou le programme atteint au moins 90 % d'une cible numérique ou près de 5 % d'un pourcentage ciblé.

Un système ou programme obtiendra une cote élevée s'il atteint au moins 75 % de ses résultats et si au moins un de ces résultats aboutit à un logement réussi (tel que défini selon le type de système ou de programme). Il obtiendra une cote moyenne s'il atteint au moins 50 % mais en dessous de 75 % de ses résultats. Il obtiendra une cote basse s'il atteint moins de 50 % de ses résultats.

Un programme dont la cote est basse subit une intervention d'amélioration de la qualité<sup>103</sup>. Le comité rencontre le prestataire chaque trimestre pour discuter de la façon dont le prestataire envisage de s'améliorer et pour passer en revue les progrès réalisés en vue d'une amélioration<sup>104</sup>.

**Le mécanisme financier.** Le comité pourra décider de ne pas financer des programmes qui n'atteignent pas leurs objectifs. Il portera conseil à la Rebuilding Lives Funder Collaborative sur la façon d'attribuer l'argent du Department of Housing and Urban Development. Il pourra recommander que la Collaborative cesse de financer les services à faible rendement<sup>105</sup>. «CSB veille vraiment à ce que les agences qui reçoivent des dollars fassent ce qu'elles ont promis de faire. Dans le cas contraire, elles ne reçoivent pas d'argent<sup>106</sup>.»

## RAISONS POUR FINANCER SELON LES RÉSULTATS

Le paiement selon les résultats divise les tâches. Un administrateur central n'en saura jamais assez pour décider quels programmes devraient être offerts par chaque collectivité. Et pourtant, dans leur quête d'exprimer une vision et de répondre des dépenses publiques, les administrateurs centraux supervisent malgré tout la prestation, parfois avec une attention minutieuse. Cette supervision contrarie les prestataires et étouffent l'innovation.

La SPLI, l'IPIC et l'OSSI sont nés de l'idée que les organismes locaux peuvent mieux coordonner les systèmes locaux que les bailleurs de fonds centraux. Dans la même veine, financer selon les résultats signifie que les bailleurs de fonds centraux devraient fixer les objectifs et les collectivités devraient trouver le moyen de les atteindre.

Financer selon les résultats engendre des pratiques basées sur les preuves tout en récompensant les collectivités pour avoir trouvé les moyens les plus efficaces d'obtenir des résultats. Cela hausse la barre des systèmes de données en posant des questions qui exigent des collectivités qu'elles collectent des informations détaillées. Un des facteurs du rendement serait d'encourager les collectivités à administrer les programmes en vue d'obtenir des résultats et de prendre en considération la qualité lorsque l'on distribue l'argent.

Financer selon les résultats ajoute du pouvoir aux outils grâce auxquels les bailleurs de fonds centraux peuvent guider les collectivités. L'approche Logement d'abord de la SPLI ne sera probablement pas répétée dans le cadre d'autres programmes. Un bailleur de fonds central, par exemple, n'obligera pas chaque collectivité à diriger un programme d'embauche spécifique aux jeunes. Il se peut cependant qu'il paye selon le nombre de jeunes qui trouvent un emploi et le conservent. Payer selon les résultats permet une nuance qui est parfois absente dans l'accent mis à l'heure actuelle sur les sans-abri chroniques.

## DANGERS DES PAIEMENTS SELON LES RÉSULTATS

Les paiements selon les résultats présentent leurs propres problèmes. Lier l'argent à une métrique peut corrompre les comportements. Une collectivité financée selon le nombre de sans-abri chroniques pourra, par exemple, ignorer les segments de personnes les plus profondément ancrées de cette population<sup>107</sup>. Faire pression sur les résultats peut inciter même les personnes les mieux intentionnées à adopter des comportements qui nuiront à ceux qu'ils sont censés aider<sup>108</sup>.

Aucun ensemble de métriques ne pourra tout mesurer. La plupart des métriques sur les sans-abri mettent l'accent sur le logement. Mais, et ce en particulier pour les jeunes, l'itinérance est souvent bien plus qu'un problème de logement. Une métrique du logement stable par exemple, ne comptera ni n'encouragera les efforts pour aider un jeune à achever sa scolarité.

Le paiement selon les résultats signifie, au moins jusqu'à un certain degré, la réaffectation de l'argent selon le rendement. La réaffectation de l'argent est une affaire délicate qu'il vaut mieux entreprendre avec prudence. Au niveau communautaire, la révocation de l'argent d'un programme signifie rompre les relations entre les sans-abri et les travailleurs du programme. À l'échelle provinciale ou nationale, le paiement par résultats privilégie les communautés qui excellent par rapport à celles qui ne le font pas. A tous les niveaux, une réaffectation trop rapide ou trop abrupte pourra inciter une concurrence antithétique avec la collaboration qui repose à la base du système de l'itinérance.

Les bailleurs de fonds devraient accorder suffisamment de temps pour qu'un prestataire ou qu'une collectivité puissent se remettre des revers et se redresser selon les normes. Si le prestataire ou la collectivité ne peuvent pas y parvenir seuls, le bailleur de fonds devrait apporter des conseils et de l'aide. Il devrait agir en tant que partenaire et non pas comme un superviseur. Par dessus tout, il devrait procéder avec prudence quand il juge le rendement. Il devrait reconnaître qu'un système ou un programme d'aide à l'itinérance n'a qu'une influence limitée sur cette dernière.

## CONDITIONS COREQUISES POUR LES PAIEMENTS SELON LES RÉSULTATS

La première condition corequise pour les paiements selon les résultats est l'assistance technique. De nombreuses collectivités doivent notamment encore mettre en place un système de données à l'échelle de la collectivité, et peu de collectivités administrent leur rendement de manière constante. Il faudra beaucoup de temps pour mettre en place le système et le processus de collecte de données, étudier les résultats et agir en fonction de ces résultats.

Un bailleur de fonds central devrait être une partenaire dans l'accomplissement de ces tâches, en prêtant son expertise et son argent. Les bailleurs de fonds centraux financent déjà la capacité communautaire. Par exemple, la SPLI a payé l'Alliance canadienne pour mettre fin à l'itinérance la somme de 1,8 millions de dollars pour former des collectivités assignées à la prestation de Logement d'abord<sup>109</sup>. L'Ontario a payé Vers un chez soi Canada pour qu'elle mette au point une trousse d'outils de planification de l'itinérance chez les jeunes<sup>110</sup> et pour apprendre la planification des systèmes d'itinérance chez les jeunes aux responsables des services. De tels efforts doivent s'intensifier si l'on veut que les collectivités atteignent leurs objectifs.

La seconde condition corequise est un processus collaboratif. Les collectivités doivent considérer le paiement par résultats comme leurs propres objectifs autant que ceux du bailleur de fonds. Bien que cela prenne du temps, un processus qui demande aux collectivités (les sans-abri, les prestataires, les chercheurs et autres) de créer des métriques techniques aux côtés du bailleur de fonds fonctionnera probablement. «Le diable est dans les détails», par conséquent les collectivités ne peuvent pas être exclues en vertu de ces détails.

La collaboration ne peut pas cesser une fois que le bailleur de fonds central et les collectivités ont convenu des métriques. Ce n'est qu'en collectant des données que les collectivités comprendront si une métrique

mesure ce qui est important. Afin de laisser du temps pour régler les problèmes, un bailleur de fonds central devrait attendre un certain temps avant de demander les données des résultats et de financer ces résultats.

## COLLABORATION INTERMINISTÉRIELLE

Les défenseurs de l'itinérance expriment souvent leur frustration face au manque d'intérêt manifesté par les ministères qui n'ont pas de responsabilité officielle envers l'itinérance. L'éducation, la justice, la protection de l'enfance, la santé et d'autres encore liés de façon intime aux causes et conséquences de l'itinérance la voient comme étrangère à leur mission. Tandis que la recherche insiste de plus en plus sur la fusion des systèmes sociaux, l'approche fragmentée du gouvernement devient de moins en moins acceptable<sup>11</sup>.

D'un autre côté, un ministère ne peut pas se soucier de tous les problèmes liés à son travail, pas lorsque toutes les questions sociales semblent reliées à toutes les autres. Des mandats restreints et des budgets séparés reflètent les priorités d'un gouvernement. En demandant aux ministères d'investir dans l'itinérance lorsque cela ne relève pas directement de leurs directives peut paraître comme un façon de contourner les priorités.

Une approche basée sur les résultats tente d'aborder le problème par un autre cadre. Un ministère de l'éducation verra peu de rapport entre son mandat et Logement d'abord pour les jeunes (HF4Y)<sup>12</sup>. Mais entre autres, HF4Y vise à aider les jeunes à achever leurs études secondaires. Le ministère de l'éducation ne voudra peut-être pas financer un projet à l'intention des sans-abri, mais il acceptera peut-être de le faire pour un diplôme d'études secondaires. Par exemple, il sera d'accord pour verser 5000 \$ pour chaque jeune qui achèvera ses études secondaires dans les deux ans qui avoisineront l'âge normal pour le faire. Si le ministère paie selon les résultats, il n'aura peut-être aucune raison de faire la distinction entre les types de projets qui mènent à ce résultat.

L'Innovation Fund de 30 millions de livres du Department for Work and Pensions du Royaume-Uni a financé dix projets à l'intention des jeunes à risque. Il a publié une liste de résultats et le montant qu'il versera pour chaque résultat atteint. Il a promis, par exemple, de payer un prestataire 3 500 livres pour chaque jeune qui trouvera un emploi et le conservera pendant au moins treize semaines<sup>13</sup>. Une structure semblable pourra former le noyau d'un fonds interministériel qui financera les résultats des jeunes.

Un fonds interministériel au sein duquel chaque ministère paie pour les différents éléments d'un même projet présenterait des complications administratives. Et, du moins au début, cela canaliserait l'argent vers des projets individuels et non pas vers les collectivités. Toutefois, le cadre des résultats pourra inciter les divers gouvernements à prendre des mesures en faveur de l'itinérance.

## **FONDS DE L'ITINÉRANCE CHEZ LES JEUNES INTERMINISTÉRIEL HYPOTHÉTIQUE**

**Objectif.** *Accroître la somme d'argent destinée aux projets d'itinérance chez les jeunes.*

**Description.** *Le fonds finance les projets d'aide aux jeunes sans-abri. Il met l'accent sur des projets basés sur les preuves qui en sont encore à leur phase pilote et qui restent à être élargis. Il procède à des évaluations expérimentales et quasi-expérimentales de ses projets. Il vise à convertir des projets prometteurs mais locaux en projets reconnus et prêts pour leur mise en œuvre dans leur juridiction.*

**Modèle de financement.** *Le ministère des Services communautaires, qui finance traditionnellement les services à l'itinérance, verse entre 65 % et 85 % des coûts d'un projet d'aide aux jeunes sans-abri. Ce ministère ne lie pas son argent aux résultats. Les ministères de l'Éducation et de la Justice promettent chacun de verser entre 10 % et 20 % des coûts d'un projet selon les résultats de ce projet.*

### Les métriques de financement du ministère de l'Éducation

- 1** *Le nombre de jeunes dont l'assiduité à l'école s'améliore d'au moins 20 % après 6 mois de participation au programme.*
- 2** *Le nombre de jeunes dont l'attitude à l'égard de l'école s'améliore après 6 mois de participation au programme.*
- 3** *Le nombre de jeunes qui achèvent leurs études secondaires dans leurs deux années d'achèvement prévues.*

### Les métriques de financement du ministère de la Justice

- 1** *Parmi le nombre de jeunes arrêtés au moins une fois avant le projet, le nombre de jeunes arrêtés au cours des deux ans qui ont suivi leur inscription au projet.*
- 2** *Parmi le nombre de jeunes arrêtés au moins une fois avant le projet, le nombre de jeunes reconnus coupables d'une infraction criminelle au cours des deux ans qui ont suivi leur inscription au projet.*

**Structure.** *Le ministère des Services communautaires administre le fonds. Les ministères de l'Éducation et de la Justice transfèrent l'argent chaque année au ministère des Services communautaires afin qu'ils dépensent l'argent du fonds. Les ententes entre le ministère des Services communautaires, de l'Éducation et la Justice soulignent les objectifs du fonds, le pourcentage maximum que les ministères de l'Éducation et la Justice verseront pour tout projet donné et les résultats pour lesquels les ministères de l'Éducation et la Justice paieront. Les dirigeants des ministères des Services communautaires, de l'Éducation et la Justice se rencontrent une fois par mois pour passer en revue les projets du fonds et son rendement.*

**Sélection du projet.** Le ministère des Services communautaires choisit et administre les projets. Les ministères de l'éducation et de la Justice étudient les projets pour veiller à ce que leur contribution au projet ne soit utilisée que pour des résultats liés à la l'éducation et la justice. Les ministères de l'Éducation et de la Justice n'ont pas voix au chapitre quant à la sélection du projet.

**Exemple.** Un projet HF4Y fait une demande de fonds. Le but du projet est d'aider des jeunes entre seize et dix-huit ans à obtenir un logement stable et à rester ou à retourner à l'école. Le fonds accepte de financer le projet dans cinq nouvelles communautés au cours des cinq prochaines années. Le ministère des Services communautaires verse les 85 % initiaux du coût du programme (le ministère des Services communautaires finance également les coûts d'évaluation du projet). Le ministère de l'Éducation s'engage à verser un autre 20 % selon le succès du projet en matière d'amélioration de l'assiduité à l'école et des comportement envers l'école.

### **EXEMPLE D'UN FONDS BASÉ SUR LES RÉSULTATS – LE FAIR CHANCE FUND**

Le Fair Chance Fund était un fonds de 15 millions de livres créé au Royaume-Uni finançant les projets d'aide aux jeunes basé sur les résultats. Il finançait les projets d'aide aux jeunes sans-abri âgés de 18 à 24 ans qui n'étaient pas à l'école, sans emploi ni en cours de formation. Le fonds fixait des paiements maximums par résultat. Par exemple, il versait 1 500 £ pour chaque personne logée, 500 £ pour chaque personne qui trouvait un emploi et 3 000 £ pour chaque personne qui conservait un emploi à temps partiel pendant treize semaines<sup>14</sup>.

Pour en arriver à ces montants, le fonds avait consulté les prestataires d'aide aux sans-abri et aux jeunes et les investisseurs sociaux, étudié les coûts publics occasionnés par les jeunes qui n'étaient pas à l'école, sans emploi ni en cours de formation, et avait rassemblé les commentaires sous forme d'expressions d'intérêt<sup>15</sup>.

### **DEMANDE D'ARGENT INTERMINISTÉRIEL – LE PROJET GEELONG**

Le projet Geelong, en Australie, cherche à garder les jeunes en rapport avec l'école et dans des logements stables. Le projet Geelong filtre chaque élève d'une école. Il recherche les élèves qui risquent de devenir sans-abri, qui ne sont pas engagés à l'école ou qui sont en détresse psychologique. Le niveau d'aide dépend du niveau de vulnérabilité. Le Projet Geelong surveille chaque élève vulnérable (les moins vulnérables), lui offrira un bref soutien ou le réfèrera à un gestionnaire de cas (les plus vulnérables)<sup>16</sup>.

*L'évaluation du projet Geelong a suggéré qu'il peut aider les jeunes à éviter l'itinérance. Cette évaluation conseille également un fonds interministériel afin de simplifier les programmes interministériels<sup>117</sup>. Des programmes tels que le Projet Geelong passent un temps considérable à administrer les exigences des diverses sources de financement.*

*Au Canada, le projet Upstream teste un programme très semblable au projet Geelong Project<sup>118</sup>. Upstream pourrait être à propos à titre de premier projet de financement interministériel. Il part à la recherche de résultats qui importent à la fois aux secteurs de l'éducation et de l'itinérance. Il demande la coopération entre les secteurs de l'éducation et de l'itinérance. Il promet de faire ce qu'aucun de ces secteurs ne peut accomplir seul.*

## Accent sur les jeunes

Un bailleur de fonds central qui veut mettre en valeur un groupe bien précis, comme celui des jeunes, doit faire face à un équilibre délicat. Pour mettre l'accent sur un groupe spécifique, un bailleur de fonds central doit limiter le contrôle qu'a une collectivité sur ses priorités. De telles restrictions vont à l'encontre de la progression vers l'autonomie d'une collectivité dans un cadre de haut niveau, tel que l'illustrent l'IPIC et l'OSSI.

Les bailleurs de fonds centraux devraient-ils réserver des fonds pour les jeunes? Cela dépend du degré de différences entre les jeunes et le reste de la population des sans-abri. Cela dépend aussi de l'ampleur avec laquelle ces collectivités se sont penchées sur ces différences.

Pour ce qui est de la première question, il faut retenir que les jeunes sans-abri ne sont pas des sans-abri adultes. Ils abritent des esprits et des corps en plein développement. Ils deviennent sans abri pour des raisons diverses. Ils apprennent à être indépendants à un moment où leurs semblables bénéficient encore du logis et de la protection que leur offrent leurs parents. Ils ont besoin de logements stables mais aussi d'un espace où ils pourront s'épanouir, échouer et réussir au moins dans une proportion comparable à celle des jeunes qui sont logés.

Pour ce qui est de la seconde question, les jeunes sans-abri ne semblent pas recevoir suffisamment d'attention. Bien que dans ce secteur, nombreux soient ceux qui semblent accepter le fait que la prévention commence par les jeunes, les adultes sans abri chroniques occupent malgré tout le centre de la politique (voir par exemple le souhait qu'avait fait l'Ontario en 2015 de mettre fin à l'itinérance en dix ans sans agenda pour tout autre groupe<sup>119</sup> ou la promesse du gouvernement fédéral en 2018 de réduire l'itinérance chronique de 50 % en dix ans<sup>120</sup>.)

Les coûts sociaux et financiers de l'itinérance chronique et la réussite de Logement d'abord à traiter de la chronicité ont façonné la réponse de la collectivité. Dans le domaine de la santé tout comme dans celui

de l'itinérance, l'argent et l'attention ont tendance à atteindre ceux qui souffrent le plus dans le moment présent et à s'éloigner de ceux qui, avec un petit peu d'aide, pourraient éviter ces souffrances dans le futur.

Si un bailleur de fonds central décide de mettre l'accent sur les jeunes, comment mettra-t-il en œuvre cet accent? Il devra utiliser les voies déjà utilisées pour effectuer ces versements. L'entité qui gère les fonds communs de la collectivité (l'entité communautaire, le gestionnaire des services, l'organisme communautaire ou son équivalent) devra se charger de faire circuler l'argent destiné aux jeunes. Il ne devrait pas aller directement aux prestataires pour les jeunes.

L'argent à l'attention des jeunes ne devrait pas être un autre volet de financement, venant avec ses propres règlements et rapports. Quand la SPLI a voulu promouvoir Logement d'abord, elle n'a pas créé un volet propre à Logement d'abord. Elle a mis de côté de l'argent destiné à Logement d'abord au sein de ses collectivités désignées et des volets de financement de l'itinérance chez les Autochtones, ce qui a préservé les processus établis autour des entités communautaires et des comités consultatifs communautaires. Les fonds destinés aux jeunes devraient rejoindre un volet de financement qui existe déjà.

Les fonds destinés aux jeunes devraient s'intégrer le mieux possible au sein du système communautaire. Ils devraient favoriser des plans pour mettre fin à l'itinérance chez les jeunes qui s'inscrivent sans transition dans les plans systémiques.

Les fonds mis de côté à l'attention des jeunes devraient être dépensés à l'attention des jeunes (de 13 à 24 ans, tel que le définit la Définition canadienne de l'itinérance chez les jeunes<sup>121</sup>) soit sans abri, soit risquant de le devenir. Ils devraient articuler une vision qui commence avec la prévention et finit par la sortie permanente de la rue afin qu'aucun jeune sans-abri ne devienne un adulte sans-abri. (Ils pourraient puiser leur inspiration dans le plan d'aide aux jeunes de l'Alberta<sup>122</sup>). Ils devraient laisser le soin à chaque collectivité de prendre des décisions qui dépendent de sa population de jeunes, de ses programmes, de l'ensemble de ses prestataires et d'autres variables.

## RECOMMANDATIONS

Afin d'obtenir de meilleurs résultats pour les sans-abri et les jeunes sans-abri, les bailleurs de fonds centraux devraient prendre en considération les éléments suivants :

**Une approche rigoureuse des expériences.** Les preuves incontestables issues de At Home / Chez-soi ont contribué à l'intégration de Logement d'abord en tant que programme courant dans la société. Les bailleurs de fonds centraux devraient financer davantage d'essais semblables, en particulier en ce qui concerne les jeunes.

Certains innovateurs tentent déjà de nouvelles idées. Changer de direction (dirigé par Vers un chez-soi Canada et l'Observatoire canadien sur l'itinérance), dorénavant dans sa première phase, offre HF4Y (tel que le définit *THIS is Housing First for Youth*<sup>123</sup>), Youth Reconnect et le Family and Natural Supports Program en Ontario et en Alberta<sup>124</sup>. Choices for Youth à St. John's dirige Momma Moments, un programme qui aide les jeunes mères vulnérables à apprendre comment devenir des parents<sup>125</sup>. HireUp utilise 400 000 \$ de la SPLI pour connecter des jeunes à risque à un emploi et pour évaluer dans quelle mesure sa plateforme d'aide à l'embauche en ligne prévient l'itinérance<sup>126</sup>.

Pour tirer le meilleur parti de ces projets pilotes, les bailleurs de fonds centraux devraient imposer des évaluations précises. L'étude nationale sur les refuges de 2005-2014 a divulgué que 70 % des personnes qui restent dans un refuge y sont pour la première fois, ce qui suggère un flux constant vers et hors de l'itinérance<sup>127</sup>. Personne ne peut prédire à l'avance si une personne deviendra sans abri ni combien de temps cela durera. Des expériences qui ne suivent pas les progrès d'un groupe de contrôle de haute qualité ne peuvent pas offrir d'opinion claire.

**Composante des fonds communs basée sur les résultats.** Les bailleurs de fonds devraient financer les programmes d'aide aux sans-abri grâce à une méthode qui renforce les systèmes locaux. La SPLI, l'IPIIC et l'OSSI apportent déjà leur financement par ce genre de méthode. Tous trois versent la plus grande part de leur argent par l'entremise de planificateurs locaux. Ils demandent aux collectivités de fixer leurs propres priorités et de permettre aux planificateurs, jusqu'à un certain degré, d'investir cet argent dans ces priorités. L'OSSI offre l'avantage de combiner une flexibilité dans la façon de dépenser son argent à des résultats ciblés au niveau du programme et des études de rendement annuelles.

Lier une petite part (disons 5 %) des allocations d'une collectivité aux résultats communautaires est une étape supplémentaire. Le financement par résultat reflète les objectifs du bailleur de fonds central avec une précision généralement absente, tout en permettant aux planificateurs et aux prestataires de décider comment atteindre ces objectifs. Cela encourage l'utilisation de données et de preuves sans imposer l'emploi de systèmes de données spécifiques ni de types de preuves spécifiques. Cela devrait encourager des approches adaptées à chaque population (les limites de la durée d'un programme soutenant les jeunes, par exemple, devraient être éliminées si ces limites affectent les résultats.) Cela pourrait s'avérer être un lien utile qui entraînerait tout le monde dans la même direction.

Une conversation sur le paiement selon le résultat aurait tendance à en commencer une autre sur les résultats qui importent aux sans-abri. Cette conversation pourra à son tour débiter une discussion sur la façon dont les bailleurs de fonds, en particulier les bailleurs de fonds fédéraux, provinciaux et territoriaux, peuvent aligner les résultats et les informations que les collectivités doivent leur donner.

**Fonds interministériel pour les jeunes.** Les bailleurs de fonds centraux devraient reconnaître que l'itinérance ne relève pas entièrement du secteur de l'itinérance. Ses causes et conséquences reposent en grande partie à l'extérieur du secteur de l'itinérance. Ce fait est tout aussi vrai pour les jeunes sans-abri que pour les autres. Le nombre de jeunes sans-abri qui ont été pris en charge par le gouvernement ou qui le sont encore en dit long sur les liens étroits entre l'itinérance et les autres systèmes. Pourtant, étant donné que les écoles ont une vue sur presque tous les enfants, elles pourraient exercer bien plus d'influence sur la lutte contre l'itinérance.

Un fonds interministériel d'aide à la jeunesse dans lequel chaque ministère paierait pour des résultats qui lui importe pourrait aider à franchir les obstacles qui s'opposent aux approches intersystémiques. Le fonds versera plus d'argent aux projets qui desservent les jeunes sans-abri ou ceux qui risquent de l'être. Mais l'argent ne représente que la moitié du concept. S'il fonctionne comme il se doit, le fonds attirera aussi l'attention sur les points où les jeunes effectuent des transitions, souvent avec difficulté, d'un système à l'autre.

Le fonds devrait, tout comme toutes les sources des bailleurs de fonds centraux, adopter la Définition canadienne de l'itinérance chez les jeunes<sup>128</sup>. Il devrait rassembler à la table des débats des ministères en rapport avec les jeunes pour discuter d'approches collectives qui serviront une population dont chacun est tenu responsable. Il devrait penser à la prévention de l'itinérance chez les jeunes et agir tôt pour les aider à quitter l'itinérance.

Le projet Upstream, un programme scolaire inspiré du projet australien Geelong Project, pourrait bien fonctionner en tant que premier projet du fonds d'aide aux jeunes. Ce projet, qui vient de débiter au Canada, tente d'aider les jeunes vulnérables à éviter l'itinérance et à rester à l'école. Ses résultats remplissent les missions de l'éducation et du secteur de l'itinérance et fait pivoter le système de l'itinérance vers la prévention. Il bénéficierait considérablement d'une évaluation expérimentale. C'est une mesure tangible vers des travaux interministériels souvent prônés mais rarement mis en œuvre.

# ANNEXE : ANALYSE DES COÛTS DE LOGEMENT D'ABORD POUR LES JEUNES

Cette annexe souligne les coûts et les économies qui sont possibles grâce à Logement d'abord pour les jeunes (HF4Y). Elle résume les résultats escomptés par HF4Y. Elle passe en revue certains des écrits disponibles sur les coûts publics de l'itinérance. Elle compare le coût de la prestation de HF4Y à 1 000 jeunes au montant que les gouvernements canadiens peuvent économiser grâce à une telle prestation de services.

## Limites

**Dépendance aux données publiées.** Nous dépendons des données publiées sur les utilisations des services et de l'embauche. Une analyse des coûts de haute qualité surveillerait les services utilisés et les emplois tenus à l'aide d'une cohorte HF4Y et non HF4Y et comparerait les deux. En limitant notre attention sur les données publiées, nous ne basons nos calculs que sur des moyennes empruntées à la population qui excluent les variations parmi les jeunes.

**Peu de données sur l'itinérance chez les jeunes.** La carence de données a entraîné des suppositions qui pourraient ne pas refléter la réalité. Par exemple, nous supposons que le nombre de jours passés dans un refuge par les jeunes sans-abri chroniques de Toronto s'applique aussi au reste du Canada.

**Moyennes nationales des coûts et chiffres.** Les chiffres des coûts d'une nuitée dans un refuge varient considérablement dans la gamme de prestataires et de juridictions. D'autres chiffres, tels les salaires minimaux et les taux d'imposition varient également. En établissant une moyenne nationale, nous avons perdu les chiffres plus nuancés qui ressortiraient lors de l'analyse d'un lieu spécifique.

**Peu d'évaluations de HF4Y.** Changer de direction (Vers un chez-soi Canada et Observatoire canadien sur l'itinérance) fait l'essai de HF4Y à Hamilton, Toronto et Ottawa. Jusqu'à présent, cependant, nous n'avons que très peu de résultats sur HF4Y. Nous dépendons des données des résultats issus du projet Infinity de Calgary. Ce projet a rapporté les résultats de 85 jeunes qui ont reçu de l'assistance entre 2010 et 2012. Le projet n'a pas comparé ces résultats avec ceux d'un groupe de contrôle. Sans données probantes sur les résultats de HF4Y, les analyses des coûts ne peuvent être que des estimations approximatives.

## Coûts des programmes Logement d’abord et Logement d’abord pour les jeunes

Les coûts de Logement d’abord dépendent de la population desservie. At Home / Chez-soi a mis quatre ans pour mettre en place Logement d’abord à Vancouver, Winnipeg, Toronto, Montréal et Moncton. Il est venu en aide aux sans-abri de plus de dix-huit ans atteints de maladies mentales sérieuses. Des équipes du programme de traitement dynamique (ACT) et des gestions intensives de cas (ICM) ont fourni le programme. ACT s’est occupé de ceux qui en avaient le plus besoin et ICM de ceux dont les besoins étaient plus réduits. ACT a coûté 22 257 \$ par personne par an et ICM 14 177 \$ par personne par an<sup>129</sup>.

En 2012, la Calgary Homeless Foundation a dirigé un programme Logement d’abord de deux ans à l’intention de 759 adultes sans abri. Le programme a coûté 18 000 \$ par personne par an<sup>130</sup>.

Le projet Infinity est un programme HF4Y fourni par le Boys and Girls Club de Calgary. L’intention du programme était de venir en aide à 37 jeunes de 2012 à 2013 et a coûté 608 221 \$, soit un coût de 16 438 \$<sup>131</sup> par jeune par an.

Changer de direction mettra en œuvre HF4Y à Hamilton, Toronto et Ottawa. Durant sa première année complète d’exécution, Ottawa a l’intention de dépenser 848 480 \$ pour 40 jeunes. Le programme coûtera par conséquent 21 212 \$ par jeune par an.

## Quelques coûts publics de l’itinérance au Canada

En 2005, l’essai *The Cost of Homelessness: Analysis of Alternate Responses in Four Canadian Cities* a découvert que les coûts publics de l’itinérance variaient de façon considérable, de 66 000 \$ à 120 000 \$ pour des interventions institutionnelles (comme les établissements d’incarcération), de 13 000 à 42 000 \$ pour les refuges d’urgence, de 13 000 à 18 000 \$ pour des logements supervisés et de transition, et de 5 000 à 8 000 \$ pour les logements abordables sans soutiens<sup>132</sup>.

Une étude réalisée à Calgary en 2006-2007 a démontré que la population itinérante en transit coûtait 72 444 \$ par personne par an et que les sans-abri chroniques coûtaient 134 642 \$<sup>133</sup>. Une note datée de 2013 par la Calgary Homeless Foundation a rapporté que les adultes sans-abri atteints de besoins complexes coûtaient aux systèmes publics 45 743 \$ par personne par an et 9 660 \$ au système des refuges<sup>134</sup>.

Une étude de 2017 a utilisé les données de At Home / Chez-soi pour analyser les coûts des sans-abri atteints de maladies mentales. L’étude a rapporté un coût par personne et par an de 50 810 \$ aux services de la santé, sociaux et judiciaires. Les coûts variaient considérablement d’un participant à l’autre<sup>135</sup>.

Très peu de rapports parlent des coûts publics occasionnés par les jeunes sans-abri du Canada. Chez Toit a cité en 2009 un coût de 30 000 à 40 000 \$ par an et par jeune impliqué dans le système des refuges<sup>136</sup>.

## Analyse des coûts de Logement d’Abord pour les jeunes

La section suivante compare les coûts de la prestation de HF4Y à 1 000 jeunes sans-abri chroniques aux épargnes publiques qui pourraient compenser ces dépenses.

Nous supposons que HF4Y coûte 20 000 par jeune par année et qu’un jeune participe à HF4Y pour une moyenne deux ans. Il coûtera par conséquent 40 millions de dollars sur deux ans pour servir 1 000 jeunes. En se fiant aux résultats du Infinity Project, HF4Y épargnera 7,46 millions de dollars en coûts de refuges et 2,2 millions de dollars en allocations sociales pendant ses deux années d’opération. Cela pourra aussi augmenter les revenus fiscaux d’environ 1 millions de dollars sur deux ans.

### REFUGES

Une étude provenant de Toronto a analysé la fréquentation des refuges par les jeunes sans-abri de 2011 à 2016. L’étude a cité le nombre de jours que les jeunes sans-abri ont passé en refuge chaque année, divisé par leur chronicité. Les jeunes sans-abri chroniques de Toronto ont passé une moyenne de 90 jours dans un refuge par an<sup>137</sup>. Si nous partons du principe que les résultats de Toronto reflètent le reste du pays, nos 1 000 jeunes ont passé un total de 90 000 jours dans des refuges par an.

*The Cost of Homelessness: Analysis of Alternate Responses in Four Canadian Cities* a analysé les coûts de l’itinérance à Vancouver, Toronto, Montréal et Halifax. Cette étude a évalué la moyenne du coût d’un lit dans un refuge d’urgence dans chacune des villes à environ 46,56 \$ par jour (en tenant compte de l’inflation du dollar de 2018)<sup>138</sup>. 46,56 \$ par jour multiplié par 90 000 jours dans un refuge donne un coût annuel de 4 190 625 \$ pour 1 000 jeunes.

92 % des jeunes sans-abri du Infinity Project ont trouvé un logement au bout d’un an. 86 % ont continué à être logés après deux ans<sup>139</sup>. Si 920 jeunes sont logés après un an par HF4Y et que 860 sont encore logés après deux ans, le système des refuges économisera 7 459 313 \$ sur deux ans. Ce chiffre suppose que nos 1 000 jeunes resteront des sans-abri chroniques sans HF4Y.

### EMBAUCHE, IMPÔT SUR LE REVENU ET AIDE SOCIALE

*Le sondage national sur l’itinérance chez les jeunes* de 2016 a révélé que 44,6 % des jeunes interrogés recevaient l’aide sociale<sup>140</sup>. Pondérée par la population provinciale / territoriale, l’aide sociale revenait en moyenne à 7 935 \$ par an pour une personne seule et employable en 2016<sup>141</sup>. 446 jeunes dépendant de l’aide sociale coûtent 3 539 074 \$ par an.

Le sondage a aussi révélé que 19,7 % des jeunes sans-abri interrogés étaient employés<sup>142</sup>. Nous supposons qu'un jeune travailleur sans-abri touchera le salaire minimum. Si nous calculons la moyenne des salaires minimums provinciaux / territoriaux de l'ensemble de la population (12,57 \$ à partir du premier avril 2018), nos 1 000 jeunes sans-abri, dont 19,7 % sont employés, gagnent plus de 3 715 141 \$ par an (pour 30 heures par semaine et 50 semaines par an). Si nous faisons la moyenne des taux d'impôts sur le revenu de l'ensemble de la population, nos 1 000 jeunes sans-abri paient 323 671 \$ en taxes fédérales, provinciales et territoriales par an<sup>†</sup>.

87 % des jeunes de moins de 18 ans du Infinity Project ans obtenaient un emploi stable au bout de six mois dans le programme. 63 % des jeunes de plus de dix-huit ans du projet obtenaient un emploi stable à l'issue de la même période<sup>143</sup>. Le revenu des jeunes participants au projet ne provenait pas forcément de leur emploi. Cependant, si nous supposons que 50 % de nos 1 000 jeunes sont employés durant leurs deux ans au sein du HF4Y, les jeunes gagneront 9 429 291 \$ et paieront 821 501 \$ en impôts chaque année (environ 500 000 \$ par an de plus que si seulement 19,7 % d'entre eux étaient employés).

Si nous partons du principe que 44,6% de nos jeunes nouvellement employés reçoivent l'aide sociale et que ces jeunes ne la touchent plus, les paiements d'aide sociale diminueront d'environ 1 120 426 \$ par an.

## Prochaines étapes

Cette analyse des coûts incomplète souligne le besoin d'évaluations de haute qualité de HF4Y. Elle manifeste également clairement qu'il existe de grandes lacunes au niveau des données sur les services utilisés par les jeunes sans-abri. Afin d'améliorer cette analyse, nous devons en savoir davantage sur les résultats de HF4Y, davantage sur la façon dont les jeunes sans-abri utilisent les services et davantage sur la façon dont l'utilisation de ces services change une fois que les jeunes s'inscrivent à HF4Y.

Cette analyse décrit certaines des conséquences financières de H4FY durant les deux ans au cours desquels le jeune participe au programme. Elle ne parle pas des économies réalisées une fois le programme terminé. Certains jeunes sans abri deviennent des adultes sans abri<sup>144</sup>. Si, en aidant les jeunes à trouver et à conserver un logement HF4Y change la trajectoire des jeunes et les empêche de tomber dans l'itinérance à long terme, l'œuvre de H4FY sauvera bien plus qu'un montant calculé sur deux ans seulement.

---

<sup>†</sup> Une personne travaillant trente heures par semaine pour un salaire minimum se retrouvera dans la tranche la plus basse du barème de l'impôt sur le revenu. Le taux fédéral minimum de 2018 est de 15 %. Le montant de base fédéral de 2018 s'élève à 11 635 \$. La moyenne minimum pondérée par la population de 2018 de toutes les provinces et tous les territoires est de 8,59 %. Le montant moyen personnel de base pondéré par la population de 2018 est de 12 342 \$. Nous avons calculé la facture fiscale d'un jeune employé en : a) soustrayant le montant fédéral de base du revenu de son salaire minimum de sa semaine de trente heures et en multipliant le reste par le taux fédéral minimum; b) en soustrayant le montant de base provincial / territorial de son revenu et en multipliant le reste par le taux minimum provincial / territorial et; c) en additionnant les deux montants.

## ENDNOTES

- 1 Voir par exemple, Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. (2017). Grandes lignes : dénombrement ponctuel de l'itinérance dans les collectivités canadiennes de 2016. Tiré de <https://www.canada.ca/content/dam/canada/employment-social-development/programs/communities/homelessness/reports/highlights/PiT-Doc.pdf>; Gaetz, S. et al. (2016). Sans domicile : un sondage national sur l'itinérance chez les jeunes. Tiré de l'Observatoire canadien sur l'itinérance : <http://homelesshub.ca/sites/default/files/WithoutAHome-final.pdf>
- 2 Gaetz, S. et al. (2016). L'État de l'itinérance au Canada 2016. Observatoire canadien sur l'itinérance. Tiré de [http://homelesshub.ca/sites/default/files/SOHC16\\_final\\_20Oct2016.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/SOHC16_final_20Oct2016.pdf) (13)
- 3 Gouvernement de l'Ontario (2017). Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités (IPIC) Lignes directrices du programme. Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/AssetFactory.aspx?did=15972>
- 4 Human Services (17 décembre 2017). Outreach Support Services Initiative. Tiré de <http://www.humanservices.alberta.ca/homelessness/16050.html#outreach>
- 5 Développement des Ressources humaines Canada (2003). Evaluation of the National Homelessness Initiative: Implementation and Early Outcomes of the HRDC-based Components. Tiré de [http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\\_Evaluation-HLN-Initi.pdf](http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada_Evaluation-HLN-Initi.pdf)
- 6 Ressources humaines de Développement social Canada (2008). Summative Evaluation of the National Homelessness Initiative. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2013/rhdcc-hrsdc/HS28-149-2008-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2013/rhdcc-hrsdc/HS28-149-2008-eng.pdf)
- 7 Forum des politiques publiques. (2002). Supporting Communities Partnership Initiative. Tiré de [https://www.pppforum.ca/sites/default/files/supporting\\_communities\\_partnership\\_initiative\\_0.pdf](https://www.pppforum.ca/sites/default/files/supporting_communities_partnership_initiative_0.pdf) (38); Développement des Ressources humaines Canada (2003). Evaluation of the National Homelessness Initiative: Implementation and Early Outcomes of the HRDC-based Components. Tiré de [http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\\_Evaluation-HLN-Initi.pdf](http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada_Evaluation-HLN-Initi.pdf)
- 8 Vancouver, Calgary, Edmonton, Winnipeg, Hamilton, Toronto, Ottawa, Montréal, Ville de Québec et Halifax. Forum des politiques publiques. (2002). Supporting Communities Partnership Initiative. Tiré de [https://www.pppforum.ca/sites/default/files/supporting\\_communities\\_partnership\\_initiative\\_0.pdf](https://www.pppforum.ca/sites/default/files/supporting_communities_partnership_initiative_0.pdf) (38)
- 9 Développement des Ressources humaines Canada. (2003). Evaluation of the National Homelessness Initiative: Implementation and Early Outcomes of the HRDC-based Components. Tiré de [http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\\_Evaluation-HLN-Initi.pdf](http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada_Evaluation-HLN-Initi.pdf)
- 10 Développement des Ressources humaines Canada. (2003). Evaluation of the National Homelessness Initiative: Implementation and Early Outcomes of the HRDC-based Components. Tiré de [http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\\_Evaluation-HLN-Initi.pdf](http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada_Evaluation-HLN-Initi.pdf)

urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\_Evaluation-HLN-Initi.pdf

- 11 Développement des Ressources humaines Canada. (2003). Evaluation of the National Homelessness Initiative: Implementation and Early Outcomes of the HRDC-based Components. Tiré de [http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\\_Evaluation-HLN-Initi.pdf](http://www.urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada_Evaluation-HLN-Initi.pdf) (10, 35)
- 12 Ressources humaines et Développement social Canada. (2008). Summative Evaluation of the National Homelessness Initiative. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2013/rhdcc-hrsc/HS28-149-2008-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2013/rhdcc-hrsc/HS28-149-2008-eng.pdf) (3)
- 13 Ressources humaines et Développement social Canada. (2008). Summative Evaluation of the National Homelessness Initiative. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2013/rhdcc-hrsc/HS28-149-2008-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2013/rhdcc-hrsc/HS28-149-2008-eng.pdf)
- 14 Ressources humaines et Développement social Canada. (2008). Summative Evaluation of the National Homelessness Initiative. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2013/rhdcc-hrsc/HS28-149-2008-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2013/rhdcc-hrsc/HS28-149-2008-eng.pdf) (3)
- 15 Emploi et Développement social Canada. (2014). Summative Evaluation of the Homelessness Partnering Strategy. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf) (1)
- 16 Ressources humaines et Développement des compétences Canada. (2009). Évaluation de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Tiré de [www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social\\_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf](http://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf)
- 17 Emploi et Développement social Canada. (2014). Summative Evaluation of the Homelessness Partnering Strategy. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf)
- 18 Ressources humaines et Développement des compétences Canada. (2009). Évaluation de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Tiré de [www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social\\_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf](http://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf)
- 19 Emploi et Développement social Canada. (2014). Summative Evaluation of the Homelessness Partnering Strategy. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf) (2)
- 20 Ressources humaines et Développement des compétences Canada. (2009). Évaluation de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Tiré de [www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social\\_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf](http://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf)
- 21 Ressources humaines et Développement des compétences Canada. (2009). Évaluation de la Stratégie

des partenariats de lutte contre l'itinérance. Tiré de [www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social\\_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf](http://www.canada.ca/content/dam/esdc-edsc/migration/documents/eng/publications/evaluations/social_development/2009/sp-ah-904-07-09e.pdf)

- 22 Gouvernement du Canada. (2013). Jobs, Growth and Long-Term Prosperity: Economic Action Plan 2013 (Budget de 2013). Tiré de <https://www.budget.gc.ca/2013/doc/plan/budget2013-eng.pdf>.
- 23 Goering, P. et al. (2012). At Home / Chez Soi Interim Report. Tiré de Commission de la santé mentale du Canada : [https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/Housing\\_At\\_Home\\_Interim\\_Report\\_ENG\\_0.pdf](https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/Housing_At_Home_Interim_Report_ENG_0.pdf); Goering, P. et al. (2014). National Final Report: Cross-Site At Home / Chez Soi Project. Tiré de Commission de la santé mentale du Canada : [https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/mhcc\\_at\\_home\\_report\\_national\\_cross-site\\_eng\\_2\\_0.pdf](https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/mhcc_at_home_report_national_cross-site_eng_2_0.pdf)
- 24 Emploi et Développement social Canada. (June 25, 2014). Harper Government Invests in Evidence-Based Housing First Homelessness initiatives in Vancouver area [Communiqué de presse]. Tiré de <http://www.newswire.ca/news-releases/harper-government-invests-in-evidence-based-housing-first-homelessness-initiatives-in-the-vancouver-area-514496061.html>; Foran, T. and Guibert, S. (2013). 2014-2019 Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance renouvelée. Tiré de l'Alliance canadienne pour mettre fin à l'itinérance : <http://www.caeh.ca/wp-content/uploads/2013/11/LandP-IIIb-Renewed-HPS-CAEH-with-speaking-points-revised-November-12-2013-3-2.pdf>
- 25 Emploi et Développement social Canada. (15 décembre 2017). Modalités relatives à la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Tiré de <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/funding/homeless/homeless-terms-conditions.html>
- 26 Emploi et Développement social Canada. (15 décembre 2017). Directives de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance 2014-2019. Tiré de <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/funding/homeless/homeless-directives.html#d1>
- 27 Emploi et Développement social Canada. (15 décembre 2017). Document d'information : Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance. Tiré de [https://www.canada.ca/en/employment-social-development/news/2017/07/backgrounder\\_homelessnesspartneringstrategy.html](https://www.canada.ca/en/employment-social-development/news/2017/07/backgrounder_homelessnesspartneringstrategy.html)
- 28 Emploi et Développement social Canada. (13 octobre 2017). Canada's Government supports innovative project to address homeless youth [Communiqué de presse]. Tiré de <http://www.newswire.ca/news-releases/government-of-canada-supports-innovative-project-to-address-homeless-youth-650763133.html>
- 29 Emploi et Développement social Canada. (2014). Summative Evaluation of the Homelessness Partnering Strategy. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf)
- 30 Développement des Ressources humaines Canada. (2003). Evaluation of the National Homelessness Initiative: Implementation and Early Outcomes of the HRDC-based Components. Tiré de <http://www.>

urbancentre.utoronto.ca/pdfs/elibrary/Canada\_Evaluation-HLN-Initi.pdf

- 31 Emploi et Développement social Canada. (2014). Summative Evaluation of the Homelessness Partnering Strategy. Tiré de [http://publications.gc.ca/collections/collection\\_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf](http://publications.gc.ca/collections/collection_2015/edsc-esdc/Em20-17-2014-eng.pdf)
- 32 Bauer, B. (2014). Service Delivery through a Third-Party Model: The Homelessness Partnering Strategy Experience. Tiré de Alliance canadienne pour mettre fin à l'itinérance : [http://www.caeh.ca/wp-content/uploads/2014/11/PC3\\_BauerB.pdf](http://www.caeh.ca/wp-content/uploads/2014/11/PC3_BauerB.pdf); Entrevue, Federal One.
- 33 Gouvernement du Canada. (2016). Growing the Middle Class (2016 Budget). Tiré de <https://www.budget.gc.ca/2016/docs/plan/budget2016-en.pdf>
- 34 Alliance canadienne pour mettre fin à l'itinérance. (22 novembre 2017). CAEH Welcomes Release of National Housing Strategy. Tiré de <http://www.newswire.ca/news-releases/caeh-welcomes-release-of-national-housing-strategy-659380373.html>
- 35 Emploi et Développement social Canada. (11 juin 2018). Reaching Home: Canada's Homeless Strategy – The Gouvernement du Canada announces strategy to reduce chronic homelessness by 50% over the next ten years [Communiqué de presse]. Tiré de <https://www.newswire.ca/news-releases/reaching-home-canadas-homelessness-strategy---the-government-of-canada-announces-strategy-to-reduce-chronic-homelessness-by-50-over-the-next-ten-years-685144071.html>
- 36 Kozloff, N. et al. (2016). “Housing First” for Homeless Youth With Mental Illness. *Pediatrics*, 138(4). Tiré de <http://pediatrics.aappublications.org/content/pediatrics/early/2016/09/26/peds.2016-1514.full.pdf>
- 37 Emploi et Développement social Canada. (15 décembre 2017). Directives de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance 2014-2019. Tiré de <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/funding/homeless/homeless-directives.html#d1>
- 38 The Alberta Secretariat for Action on Homelessness. (2008). A Plan for Alberta: Ending Homelessness in 10 Years. Tiré de [http://www.humanservices.alberta.ca/documents/PlanForAB\\_Secretariat\\_final.pdf](http://www.humanservices.alberta.ca/documents/PlanForAB_Secretariat_final.pdf)
- 39 Three Hive Consulting. (2017). 2016 Alberta Point-in-Time Count of Homelessness. Tiré de [https://docs.wixstatic.com/ugd/ff2744\\_50d2b36993f34223982e60a63d271e34.pdf](https://docs.wixstatic.com/ugd/ff2744_50d2b36993f34223982e60a63d271e34.pdf)
- 40 Interagency Council on Homelessness. (2015). 2014/15 Progress Report on Housing and Homelessness in Alberta. Tiré de <http://www.humanservices.alberta.ca/documents/housing-and-homelessness-in-alberta-progress-report.pdf>
- 41 Alberta. (2015). Supporting Healthy and Successful Transitions to Adulthood: A Plan to Prevent and Reduce Youth Homelessness. Tiré de <http://www.humanservices.alberta.ca/documents/plan-to-prevent-and-reduce-youth-homelessness.pdf>

- 42 Sabir, I. (29 octobre 2015). Working Together to Prevent Youth Homelessness [Blog Post]. Tiré du Rond-point de l'itinérance: <http://homelesshub.ca/blog/working-together-prevent-youth-homelessness>
- 43 Ministère des Affaires municipales et ministère du Logement. (24 avril 2018). Policy Statement: Service Manager Housing and Homelessness Plans. Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/Page14964.aspx>
- 44 Ministère des Affaires municipales et ministère du Logement. (24 avril 2018). Policy Statement: Service Manager Housing and Homelessness Plans. Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/Page14964.aspx>
- 45 Comité consultatif d'experts sur l'itinérance. (2015). A Place to Call Home: Report of the Expert Advisory Panel on Homelessness. Tiré du ministère des Affaires municipales et du Logement : <http://www.mah.gov.on.ca/AssetFactory.aspx?did=11038>
- 46 Ministère des Affaires municipales. (28 octobre 2015). L'Ontario s'engage à mettre fin à l'itinérance chronique d'ici 10 ans [Communiqué de presse]. Tiré de <https://news.ontario.ca/mma/en/2015/10/report-of-the-expert-advisory-panel-on-homelessness.html>. Pour la définition de l'Observatoire canadien sur l'itinérance, voir Observatoire canadien sur l'itinérance. (2012). Définition canadienne de l'itinérance. Tiré de <http://homelesshub.ca/sites/default/files/COHhomelessdefinition.pdf>
- 47 Québec. (2014). Mobilisés et engagés pour prévenir et réduire l'itinérance. Tiré de <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2014/14-846-02W.pdf>
- 48 Mouvement pour mettre fin à l'itinérance à Montréal. (2015). Ending homelessness in Montreal – Part 1: Ending chronic and cyclical homelessness. Tiré de [http://www.mmfim.ca/wp-content/uploads/2015/12/Plan-action-MMFIM\\_EN.pdf](http://www.mmfim.ca/wp-content/uploads/2015/12/Plan-action-MMFIM_EN.pdf)
- 49 Ontario combined Emergency Hostels, Domiciliary Hostels, the Rent Bank, the Emergency Energy Fund and the Consolidated Homelessness Prevention Program. York Region. (2015). York Region's Housing Stability Program: Preventing Homelessness in York Region. Tiré de <http://homelesshub.ca/sites/default/files/may%2B7%2Bhousing%2Bex.pdf>
- 50 Gouvernement de l'Ontario. (2017). Directives du programme, Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités (IPIC). Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/AssetFactory.aspx?did=15972>
- 51 Gouvernement de l'Ontario. (2017). Directives du programme, Initiative de prévention de l'itinérance dans les collectivités (IPIC). Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/AssetFactory.aspx?did=15972>
- 52 Human Services. (8 janvier 2018). Outreach Support Services Initiative. Tiré de <http://www.humanservices.alberta.ca/homelessness/16050.html#outreach>; Human Services. (2015). Annual Report 2014-15. Tiré de gouvernement de l'Alberta: <http://www.humanservices.alberta.ca/documents/2014-15-human-services-annual-report.pdf>

- 53 Pour voir un exemple de plan de prestation de services communautaires, aller à Homeward Trust Edmonton. (2013). Edmonton Community Service Delivery Plan 2013-2016. Tiré de <http://www.homewardtrust.ca/wp-content/uploads/2016/12/CP-Edmonton-Community-Service-Delivery-Plan-2013-%E2%80%932016.pdf>
- 54 Emploi et Développement social Canada. (26 septembre, 2016). Canada Government encouraging innovative solutions to help prevent and reduce homelessness by launching two calls for proposals. Tiré de <http://www.newswire.ca/news-releases/government-of-canada-encouraging-innovative-solutions-to-help-prevent-and-reduce-homelessness-by-launching-two-calls-for-proposals-594840251.html>
- 55 Homeless Link. (2017). Support for single homeless people in England: Annual Review 2016. Tiré de <http://www.homeless.org.uk/sites/default/files/site-attachments/Full%20report%20-%20Support%20for%20single%20people%202016.pdf> (36-37)
- 56 Homeless Link. (2017). Support for single homeless people in England: Annual Review 2016. Tiré de <http://www.homeless.org.uk/sites/default/files/site-attachments/Full%20report%20-%20Support%20for%20single%20people%202016.pdf> (36-37)
- 57 Voir Culhane, D.P. (1992). The Quandaries of Shelter Reform: An Appraisal of Efforts to “Manage” Homelessness. *Social Service Review*, 63(3), 428-440. Tiré de [https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1122&context=spp\\_papers](https://repository.upenn.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1122&context=spp_papers)
- 58 The Emergency Hostel Taskforce (Ontario Municipal Social Services Association). (2005). Emergency Shelter Services: More Than Just A Bed. Tiré de: <https://www.omssa.com/human-services/housing-homelessness/housing-and-homelessness-resources/Emergency%20Shelter%20Services%20-%20More%20Than%20Just%20A%20Bed.pdf>; Interview, Provincial One.
- 59 Taylor, M. et Stephenson, D. (2018). Everyone Together – Ottawa, A Caring and Compassionate City. Tiré de [http://www.baywardlive.ca/everyone\\_together\\_ottawa\\_a\\_caring\\_and\\_compassionate\\_city](http://www.baywardlive.ca/everyone_together_ottawa_a_caring_and_compassionate_city)
- 60 OrgCode Consulting. (2014). A Road Map for Ending Homelessness in Newfoundland and Labrador. Tiré de <http://www.nlhc.nf.ca/documents/publications/OrgCode.pdf>; Interview, Community Six.
- 61 Gouvernement de l’Ontario. (2017). Directives de programme, Initiative de prévention de l’itinérance dans les collectivités (IPIC). Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/AssetFactory.aspx?did=15972>
- 62 Ministère des Affaires municipales et du Logement. (2016). Ontario’s Long-Term Affordable Housing Strategy Update. Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/Page13782.aspx#EndingHomelessness>
- 63 Ministère des Affaires municipales et du Logement. (25 avril 2018). Policy Statement: Service Manager Housing and Homelessness Plans. Tiré de <http://www.mah.gov.on.ca/Page14964.aspx>

- 64 Emploi et Développement social Canada. (15 décembre 2017). Directives de la Stratégie des partenariats de lutte contre l’itinérance 2014-2019. Tiré de <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/funding/homeless/homeless-directives.html#d1>
- 65 Emploi et Développement social Canada. (15 décembre 2017). Directives de la Stratégie des partenariats de lutte contre l’itinérance 2014-2019. Tiré de <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/services/funding/homeless/homeless-directives.html#d1a>
- 66 US Department of Housing and Urban Development. (2009). Continuum of Care 101. Tiré de <https://www.hudexchange.info/resources/documents/coc101.pdf>
- 67 US Department of Housing and Urban Development. (2017). Notice of Funding Availability (NOFA) for the Fiscal Year (FY) 2017 Continuum of Care Program Competition. Tiré de <https://www.hudexchange.info/resources/documents/FY-2017-CoC-Program-Competition-NOFA.pdf> (49)
- 68 US Department of Housing and Urban Development. (2017). Notice of Funding Availability (NOFA) for the Fiscal Year (FY) 2017 Continuum of Care Program Competition. Tiré de <https://www.hudexchange.info/resources/documents/FY-2017-CoC-Program-Competition-NOFA.pdf> (49)
- 69 Concepts for 2016 McKinney-Vento Rating and Ranking Strategy. (n.d.). Tiré de <http://www.commerce.wa.gov/wp-content/uploads/2016/09/hau-coc-bos-project-ranking.pdf>
- 69 National Alliance to End Homelessness. (10 mai 2016). The Continuum of Care “Tier 2” awards: What happened? [Blog Post]. Tiré de <https://endhomelessness.org/the-continuum-of-care-tier-2-awards-what-happened/>
- 70 Kusmer, K.L. (2003). *Down and Out, On the Road: The Homeless in American History*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- 71 Gaetz, G., Gulliver, T. et Richter, T. (2014). L’État de l’itinérance au Canada 2014. Tiré du Rond-point de l’itinérance : <http://homelesshub.ca/sites/default/files/SOHC2014.pdf>
- 72 Gaetz, S. et al. (2016). *Sans domicile : sondage national sur l’itinérance chez les jeunes*. Tiré du Rond-point de l’itinérance : <http://homelesshub.ca/sites/default/files/WithoutAHome-final.pdf>
- 73 General Management, Shelter, Support and Housing Administration. (2015). *Infrastructure and Service Improvement Plan for the Emergency Shelter System*. Tiré de City of Toronto: <https://www.toronto.ca/legdocs/mmis/2015/cd/bgrd/backgroundfile-77792.pdf>
- 74 The Emergency Hostel Taskforce (Ontario Municipal Social Services Association). (2005). *Emergency Shelter Services: More Than Just A Bed*. Tiré de: <https://www.omssa.com/human-services/housing-homelessness/housing-and-homelessness-resources/Emergency%20Shelter%20Services%20-%20More%20Than%20Just%20A%20Bed.pdf>
- 75 Emploi et Développement social Canada. (26 septembre 2016). *Government of Canada encouraging*

innovative solutions to help prevent and reduce homelessness by launching two calls for proposals. Tiré de <http://www.newswire.ca/news-releases/government-of-canada-encouraging-innovative-solutions-to-help-prevent-and-reduce-homelessness-by-launching-two-calls-for-proposals-594840251.html>

- 76 Voir, par exemple, , The Emergency Hostel Taskforce (Ontario Municipal Social Services Association). (2005). Emergency Shelter Services: More Than Just A Bed. Tiré de: <https://www.omssa.com/human-services/housing-homelessness/housing-and-homelessness-resources/Emergency%20Shelter%20Services%20-%20More%20Than%20Just%20A%20Bed.pdf>; Provincial Task Force on Homelessness. (1998). Report of the Provincial Task Force on Homelessness. Tiré du gouvernement de l'Ontario : <http://www.ontla.on.ca/library/repository/mon/10000/204285.pdf>; Turner, A. (2015). Performance Management in a Housing First Context: A Guide for Communities Entities. Tiré du Rond-point de l'itinérance : <http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/CEGuide-final.pdf>
- 77 Turner, A. et Harvey, A. (2016). St. John's Homeless-Serving System Coordination Framework. Tiré du Rond-point de l'itinérance: <http://homelesshub.ca/sites/default/files/StJohnsHomelessServingSystem-Final.pdf>
- 78 Pour un aperçu de l'approche de la Fondation, voir Gaetz, S. et Scott, F. (2013). Calgary, Alberta: Calgary Homeless Foundation. Tiré du Rond-point de l'itinérance : <http://www.homelesshub.ca/resource/31-calgary-alberta-calgary-homeless-foundation>; Milaney, K. (2016). System Planning: A Case Study of the Calgary Homeless Foundation's System Planning Framework. Tiré du Rond-point de l'itinérance : <http://homelesshub.ca/systemsresponses/45-system-planning-case-study-calgary-homeless-foundation%E2%80%99s-system-planning-framework>
- 79 Calgary Committee to End Homelessness. (2008). Calgary's 10 Year Plan to End Homelessness. Tiré de [http://calgaryhomeless.com/content/uploads/Calgarys\\_10\\_Year\\_Plan\\_2008.pdf](http://calgaryhomeless.com/content/uploads/Calgarys_10_Year_Plan_2008.pdf)
- 80 Calgary Homeless Foundation. (2011). Calgary's 10 Year Plan to End Homelessness: January 2011 Update. Tiré de <http://www.edmontonsocialplanning.ca/index.php/resources/digital-resources/d-housing/884-2011-calgary-homesness-update/file>; Calgary Homeless Foundation. (2015). Calgary's Updated Plan to End Homelessness: People First in Housing First. Tiré de <http://calgaryhomeless.com/content/uploads/10-Year-Plan-Update.pdf>
- 81 Calgary Youth Sector Refresh Steering Committee. (2017). Calgary Plan to Prevent and End Youth Homelessness – 2017 Refresh. Tiré du Rond-point de l'itinérance : [http://homelesshub.ca/sites/default/files/Youth\\_Plan\\_Refresh\\_2017.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/Youth_Plan_Refresh_2017.pdf)
- 82 Calgary Homeless Foundation. (7 février 2018). Coordinated Access and Assessment. Tiré de <http://calgaryhomeless.com/ending-homelessness/our-role/coordinated-access-assessment/>
- 83 Ledger, F. and Canavan, D. (2014). HMIS Toolkit. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://>

calgaryhomeless.com/wp-content/uploads/HMIS-Toolkit-2014.pdf

- 84 Calgary Homeless Foundation. (7 février 2018). Data Analysis. Tiré de <http://calgaryhomeless.com/agencies/hmis/data-analysis/>
- 85 Calgary Homeless Foundation. (7 février 2018). Prospective Users. Tiré de <http://calgaryhomeless.com/agencies/hmis/prospective-users/>; Ledger, F. and Canavan, D. (2014). HMIS Toolkit. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://calgaryhomeless.com/wp-content/uploads/HMIS-Toolkit-2014.pdf>
- 86 Li, A. et al. (2017). System Planning Framework. Tiré de Calgary Homeless Foundation: [http://calgaryhomeless.com/content/uploads/SSPF\\_V116\\_2017-03-15.pdf](http://calgaryhomeless.com/content/uploads/SSPF_V116_2017-03-15.pdf)
- 87 Chan, J. and Jadidzadeh, A. (2017). A Vision for Performance Evaluation. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://calgaryhomeless.com/content/uploads/2017-04-19-Performance-Evaluation-CHRA-v02.pdf>
- 88 Swift, K. (2017). Update on KPI Performance Goals. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://calgaryhomeless.com/content/uploads/2017-09-08-KPI-Performance-Goals-Update-v2.pdf>
- 89 Swift, K. (2017). Update on KPI Performance Goals. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://calgaryhomeless.com/content/uploads/2017-09-08-KPI-Performance-Goals-Update-v2.pdf>
- 90 Swift, K. (2017). Update on KPI Performance Goals. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://calgaryhomeless.com/content/uploads/2017-09-08-KPI-Performance-Goals-Update-v2.pdf>
- 91 Milaney, K. (2016). System Planning: A Case Study of the Calgary Homeless Foundation’s System Planning Framework. Tiré de Rond-point de l’itinérance: <http://homelesshub.ca/systemsresponses/45-system-planning-case-study-calgary-homeless-foundation%E2%80%99s-system-planning-framework>
- 92 Li, A. et al. (2017). System Planning Framework. Tiré de Calgary Homeless Foundation: [http://calgaryhomeless.com/content/uploads/SSPF\\_V116\\_2017-03-15.pdf](http://calgaryhomeless.com/content/uploads/SSPF_V116_2017-03-15.pdf) (19)
- 93 US Department of Health and Human Services. (2010). Head Start Impact Study Final Report (Executive Summary). Tiré de [https://www.acf.hhs.gov/sites/default/files/opre/executive\\_summary\\_final.pdf](https://www.acf.hhs.gov/sites/default/files/opre/executive_summary_final.pdf); Baron, J. and Sawhill, I.V. (2010). Federal Programs for Youth: More of the Same Won’t Work. Tiré de Brookings Institution: <https://www.brookings.edu/opinions/federal-programs-for-youth-more-of-the-same-wont-work/>; Muhlhausen, D.B. (2014). Do Federal Social Programs Work? Tiré de the Heritage Foundation: <http://www.heritage.org/budget-and-spending/report/do-federal-social-programs-work>
- 94 Pour une introduction à l’évaluation des programmes sociaux, voir Blomquist, J. (2003). Impact Evaluation of Social Programs: A Policy Perspective. Tiré de World Bank: <http://siteresources>.

[worldbank.org/SAFETYNETSANDTRANSFERS/Resources/Evaluation\\_Blomquist.pdf](http://worldbank.org/SAFETYNETSANDTRANSFERS/Resources/Evaluation_Blomquist.pdf)

- 95 Calgary. (n.d.). Homelessness Partnering Strategy Community Plan 2014-2019 Calgary, Alberta. Tiré de Calgary Homeless Foundation: <http://calgaryhomeless.com/wp-content/uploads/HPS-Community-Plan-2014-2019.pdf>
- 96 Turner, A. (2015). Performance Management in a Housing First Context: A Guide for Communities Entities. Tiré du Rond-point de l'itinérance : <http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/CEGuide-final.pdf>
- 97 Métriques tirées essentiellement du US Department of Housing and Urban Development. (2017). Notice of Funding Availability (NOFA) for the Fiscal Year (FY) 2017 Continuum of Care Program Competition. Tiré de <https://www.hudexchange.info/resources/documents/FY-2017-CoC-Program-Competition-NOFA.pdf> (49); Turner, A. (2017). Canadian Definition of Ending Homelessness: Measuring Functional and Absolute Zero. Tiré de l'Observatoire canadien sur l'itinérance : <http://homelesshub.ca/endinghomelessness>
- 98 Albanese, T. (2010). Performance Measurement of Homeless Systems. Tiré de [https://www.hudexchange.info/resources/documents/PerfMeasurementHomelessSystems\\_Presentation.pdf](https://www.hudexchange.info/resources/documents/PerfMeasurementHomelessSystems_Presentation.pdf)
- 99 Community Shelter Board. (15 janvier 2018). About Community Shelter Board. Tiré de <https://www.csb.org/about-us>
- 100 Community Shelter Board. (15 janvier 2018). Rebuilding Lives Funder Collaborative. Tiré de <https://www.csb.org/how-we-do-it/rebuilding-lives-funder-collaborative>
- 101 Community Shelter Board. (2017). Program Evaluation. Tiré de <https://66381bb28b9f956a91e2-e08000a6fb874088c6b1d3b8bebbb337.ssl.cf2.rackcdn.com/files-FY17-Program-Evaluation.pdf>
- 102 Community Shelter Board. (2017). Program Evaluation. Tiré de <https://66381bb28b9f956a91e2-e08000a6fb874088c6b1d3b8bebbb337.ssl.cf2.rackcdn.com/files-FY17-Program-Evaluation.pdf>
- 103 Community Shelter Board. (2017). Program Evaluation. Tiré de <https://66381bb28b9f956a91e2-e08000a6fb874088c6b1d3b8bebbb337.ssl.cf2.rackcdn.com/files-FY17-Program-Evaluation.pdf>
- 104 Columbus / Franklin County Continuum of Care. (2017). Continuum of Care Application FY2017. Tiré de <https://66381bb28b9f956a91e2-e08000a6fb874088c6b1d3b8bebbb337.ssl.cf2.rackcdn.com/files-CoC-application.pdf> (55)
- 105 Columbus / Franklin County Continuum of Care. (2017). Continuum of Care Application FY2017. Tiré de <https://66381bb28b9f956a91e2-e08000a6fb874088c6b1d3b8bebbb337.ssl.cf2.rackcdn.com/files-CoC-application.pdf> (86)

- 106 Community Research Partners. (2007). Rebuilding Lives: A Description of Implementation Processes, Successes, and Challenges, and Recommendations for the Future. Tiré de <https://66381bb28b9f956a91e2-e08000a6fb874088c6b1d3b8bebbb337.ssl.cf2.rackcdn.com/files-Rebuilding-Lives-A-Description-of-Implementation-Processes-Successes-and-Challenges-and-Recommendations-for-the-Future.pdf>
- 107 Pour des exemples en matière de soins de santé de réponses corrompues aux métriques de rendement, voir Eijkenaar, F. (2013). Key issues in the design of pay for performance programs. *The European Journal of Health Economics*, 14(1). 117-131. Tiré de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC3535413/#>
- 108 Voir Bevan, G. et Hood, C. (2006). What's Measured is What Matters: Targets and Gaming in the English Health Care System. *Public Administration*, 84(3). Tiré de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download;jsessionid=56E52130127EEF46881287557FCEF7B7?doi=10.1.1.454.2524&rep=rep1&type=pdf>
- 109 Gouvernement du Canada. (18 juillet 2016). Government of Canada supports an innovative project to help Canadian communities reduce homelessness. Tiré de <https://www.newswire.ca/news-releases/government-of-canada-supports-an-innovative-project-to-help-canadian-communities-reduce-homelessness-587291311.html>
- 110 Turner, Al. (2016). Youth Homelessness Community Planning Toolkit. Tiré de A Way Home Canada: <http://awayhome.ca/what-you-can-do/resources-and-tools/>
- 111 Voir Gaetz, S. et al. (2016). Sans domicile : sondage national sur l'itinérance chez les jeunes. Tiré de l'Observatoire canadien sur l'itinérance : <http://homelesshub.ca/sites/default/files/WithoutAHome-final.pdf>
- 112 Gaetz, s. (2017). VOICI Logement d'abord pour les jeunes. Tiré du Rond-point de l'itinérance : <http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/COH-AWH-HF4Y.pdf>
- 113 HM Government. (n.d.). Innovation Fund: Key Facts. Tiré de [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/212328/hmg\\_g8\\_factsheet.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/212328/hmg_g8_factsheet.pdf); Department for Work and Pensions. (2014). Innovation Fund: Programme Specific Provider Guidance Round Two. Tiré de [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/626292/round-two-provider-guidance.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/626292/round-two-provider-guidance.pdf)
- 114 Department for Communities and Local Government. (2014). Fair Chance Fund: Full bid specification documentation. Tiré de [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/529368/Fair\\_Chance\\_Fund\\_full\\_bid\\_specification\\_archived.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/529368/Fair_Chance_Fund_full_bid_specification_archived.pdf)
- 115 Department for Communities and Local Government. (2014). Annex C – Tariff Structure, Metrics and Evidence Requirements. Tiré de [https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment\\_data/file/317399/Annex\\_C\\_-\\_Metrics\\_and\\_Evidence.pdf](https://www.gov.uk/government/uploads/system/uploads/attachment_data/file/317399/Annex_C_-_Metrics_and_Evidence.pdf)

- 116 MacKenzie, D. (2018). Interim Report: The Geelong Project 2016-2017. Tiré de the Geelong Project: [http://www.thegeelongproject.com.au/wp-content/uploads/2018/02/TGP\\_Interim\\_Report\\_FINAL\\_e-PRINT.pdf](http://www.thegeelongproject.com.au/wp-content/uploads/2018/02/TGP_Interim_Report_FINAL_e-PRINT.pdf)
- 117 MacKenzie, D. (2018). Interim Report: The Geelong Project 2016-2017. Tiré de the Geelong Project: [http://www.thegeelongproject.com.au/wp-content/uploads/2018/02/TGP\\_Interim\\_Report\\_FINAL\\_e-PRINT.pdf](http://www.thegeelongproject.com.au/wp-content/uploads/2018/02/TGP_Interim_Report_FINAL_e-PRINT.pdf)
- 118 Chez Toit. (27 avril 2018). The Upstream Project. Tiré de <http://www.raisingtheroof.org/what-we-do/our-initiatives/the-upstream-project/>
- 119 Ministère des Affaires municipales. (28 octobre 2015). Ontario Commits to Ending Chronic Homelessness in 10 Years [Communiqué de presse]. Tiré de <https://news.ontario.ca/mma/en/2015/10/report-of-the-expert-advisory-panel-on-homelessness.html>
- 120 Emploi et Développement social Canada. (11 juin 2018). Vers un chez-soi : la stratégie canadienne de lutte contre l’itinérance – The Government of Canada announces strategy to reduce chronic homelessness by 50% over the next ten years [Communiqué de presse]. Tiré de <https://www.newswire.ca/news-releases/reaching-home-canadas-homelessness-strategy---the-government-of-canada-announces-strategy-to-reduce-chronic-homelessness-by-50-over-the-next-ten-years-685144071.html>
- 121 Observatoire canadien sur l’itinérance. (2017). Définition canadienne de l’itinérance chez les jeunes. Tiré du Rond-point de l’itinérance : [http://homelesshub.ca/sites/default/files/Definition\\_of\\_Youth\\_Homelessness.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/Definition_of_Youth_Homelessness.pdf)
- 122 Alberta. (2015). Supporting Healthy and Successful Transitions to Adulthood: A Plan to Prevent and Reduce Youth Homelessness. Tiré de <http://www.humanservices.alberta.ca/documents/plan-to-prevent-and-reduce-youth-homelessness.pdf>
- 123 Gaetz, s. (2017). VOICI Logement d’abord pour les jeunes. Tiré du Rond-point de l’itinérance : <http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/COH-AWH-HF4Y.pdf>
- 124 Gouvernement du Canada. (25 avril 2017). Youth homelessness prevention project receives major investment from Gouvernement du Canada [Communiqué de presse]. Tiré de <https://www.newswire.ca/news-releases/youth-homelessness-prevention-project-receives-major-investment-from-government-of-canada-620389463.html>; Redman, M. et Gaetz, S. (April 26, 2017). Announcing the Launch of Making the Shift! [Blog Post]. Tiré de <http://homelesshub.ca/blog/announcing-launch-making-shift>
- 125 Choices for Youth. (24 février 2018). Momma Moments. Tiré de <http://www.choicesforyouth.ca/momma-moments/>

- 126 Emploi et Développement social. (24 février 2018). Government of Canada supports innovative project to address homeless youth. Tiré de <https://www.newswire.ca/news-releases/government-of-canada-supports-innovative-project-to-address-homeless-youth-650763133.html>
- 127 Stratégie de partenariats de lutte contre l’itinérance. (2016). Highlights of the National Shelter Survey. Tiré de <https://www.canada.ca/en/employment-social-development/programs/communities/homelessness/reports-shelter-2014.html#h2.3-h3.4>
- 128 Observatoire canadien sur l’itinérance. (2017). Définition canadienne de l’itinérance chez les jeunes. Tiré du Rond-point de l’itinérance : [http://homelesshub.ca/sites/default/files/Definition\\_of\\_Youth\\_Homelessness.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/Definition_of_Youth_Homelessness.pdf)
- 129 Goering, P. et al. (2014). National Final Report: Cross-Site At Home / Chez Soi Project. Tiré de la Commission de la santé mentale du Canada : [https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/mhcc\\_at\\_home\\_report\\_national\\_cross-site\\_eng\\_2\\_0.pdf](https://www.mentalhealthcommission.ca/sites/default/files/mhcc_at_home_report_national_cross-site_eng_2_0.pdf).
- 130 Calgary Homeless Foundation. (2013). The Cost Benefits of Housing First. Tiré de <http://calgaryhomeless.com/wp-content/uploads/2014/06/The-Cost-Benefits-of-Housing-First.pdf>
- 131 Réseau canadien de recherches sur l’itinérance et Rond-point de l’itinérance. (n.d.). Boys and Girls Club of Calgary: The Infinity Project. Tiré de [http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/BGCC\\_0.pdf](http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/BGCC_0.pdf)
- 132 Pomeroy, S. (2005). The Cost of Homelessness: Analysis of Alternate Responses in Four Canadian Cities. Tiré du Rond-point de l’itinérance : [http://homelesshub.ca/sites/default/files/Cost\\_of\\_Homelessness\\_Pomeroy\\_English.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/Cost_of_Homelessness_Pomeroy_English.pdf)
- 133 RSM Richter and Associates Inc. (2008). Report on the Cost of Homelessness in the City of Calgary. Tiré du Rond-point de l’itinérance : <http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/ReportonCostofHomelessness-v1-RSMRichter2007.pdf>
- 134 Calgary Homeless Foundation. (2013). The Cost Benefits of Housing First. Tiré de <http://calgaryhomeless.com/wp-content/uploads/2014/06/The-Cost-Benefits-of-Housing-First.pdf>
- 135 Latimer, E.A. et al. (2017). Costs of services for homeless people with mental illness in 5 Canadian cities: a large prospective follow-up study. *CMAJ Open*, 5(3). Tiré de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/28724726>
- 136 Chez Toit. (2009). L’itinérance chez les jeunes au Canada : en route vers des solutions. Tiré de <http://www.raisingtheroof.org/wp-content/uploads/2015/10/road2sols-FINAL.pdf>
- 137 Kneebone, R. et Jadidzadeh, A. (2017). An Analysis of Shelter System Use in Toronto, 2011-2016. Tiré de <https://www.toronto.ca/wp-content/uploads/2017/10/97c8-SSHA-Analysis-of-shelter-use2011-2016.pdf>

- 138 Pomeroy, S. (2005). The Cost of Homelessness: Analysis of Alternate Responses in Four Canadian Cities. Tiré du Rond-point de l'itinérance : [http://homelesshub.ca/sites/default/files/Cost\\_of\\_Homelessness\\_Pomeroy\\_English.pdf](http://homelesshub.ca/sites/default/files/Cost_of_Homelessness_Pomeroy_English.pdf)
- 139 Réseau canadien de recherches sur l'itinérance et Rond-point de l'itinérance. (n.d.). Boys and Girls Club of Calgary: The Infinity Project. Tiré de [http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/BGCC\\_0.pdf](http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/BGCC_0.pdf)
- 140 Gaetz, S. et al. (2016). Sans domicile : sondage national sur l'itinérance chez les jeunes. Tiré de l'Observatoire canadien sur l'itinérance : <http://homelesshub.ca/sites/default/files/WithoutAHome-final.pdf>
- 141 Calculs de l'auteur en utilisant des données de Tweddle, A., Battle, K. et Torjman, S. (2017). Welfare in Canada, 2016. Tiré de Maytree : [https://maytree.com/wp-content/uploads/Welfare\\_in\\_Canada\\_2016.pdf](https://maytree.com/wp-content/uploads/Welfare_in_Canada_2016.pdf)
- 142 Gaetz, S. et al. (2016). Sans domicile : sondage national sur l'itinérance chez les jeunes. Tiré de l'Observatoire canadien sur l'itinérance : <http://homelesshub.ca/sites/default/files/WithoutAHome-final.pdf>
- 143 Réseau canadien de recherches sur l'itinérance et Rond-point de l'itinérance. (n.d.). Boys and Girls Club of Calgary: The Infinity Project. Tiré de [http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/BGCC\\_0.pdf](http://www.homelesshub.ca/sites/default/files/BGCC_0.pdf)
- 144 Baker Collins, S. (2013). From Homeless Teen to Chronically Homeless Adult: A Qualitative Study of the Impact of Childhood Events on Adult Homelessness. *Critical Social Work*, 14(2). Tiré de [http://www1.uwindsor.ca/criticalsocialwork/system/files/Baker\\_Collins.pdf](http://www1.uwindsor.ca/criticalsocialwork/system/files/Baker_Collins.pdf)