

Étude de cas sur l'itinérance Ottawa (Ontario)

1. Introduction

La présente étude de cas de la ville d'Ottawa fait partie d'une série d'études de cas de collectivités qui participent à l'Initiative nationale pour les sans-abri (INSA) du gouvernement fédéral. Cette étude de cas présente d'abord l'action communautaire relative à l'itinérance antérieure à l'initiative du gouvernement fédéral. Elle décrit ensuite la structure de planification et de mise en œuvre que la collectivité a mise en place pour répondre à l'INSA et énumère les projets entrepris jusqu'à maintenant. Finalement, elle mentionne certaines des questions particulières à cette collectivité quant à l'itinérance et certaines des leçons que la collectivité a apprises et qui pourraient servir à d'autres collectivités qui répondent à l'INSA ou à une initiative fédérale semblable.

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) produit ces études de cas pour aider le gouvernement à comprendre comment fonctionne l'INSA à l'échelon communautaire et dans quelle mesure les objectifs sont atteints à mi-parcours de cette initiative de trois ans. Les collectivités auront donc un aperçu de ce qui se fait chez elles et des leçons découlant de l'expérience de chacune des collectivités et pouvant s'appliquer à d'autres qui participent à l'Initiative.

Cette étude de cas repose sur un examen du plan d'Ottawa pour les sans-abri et d'autres documents et rapports relatifs à l'itinérance, ainsi que sur une série d'entrevues avec des gens qui représentent les groupes suivants (une liste complète de ces groupes est jointe au présent rapport) :

- les gestionnaires et le personnel locaux de DRHC qui s'occupent des sans-abri
- les fonctionnaires provinciaux et municipaux œuvrant dans des domaines de programme connexes
- le comité directeur et les sous-comités de la planification communautaire
- les organismes communautaires qui offrent des services aux sans-abri et aux personnes à risque

2. Activités relatives aux sans-abri antérieures à l'initiative du gouvernement fédéral

Étendue de l'ensemble des activités, des programmes et des installations

Bon nombre des organismes de bienfaisance et sans but lucratif d'Ottawa qui s'occupent des sans-abri existent depuis le début des années 1900, même avant dans certains cas. La Union Mission for Men a été fondée en 1906. Les Bergers de l'espoir et le Centre Booth de l'Armée du Salut exploitent aussi des centres d'hébergement et offrent d'autres services aux sans-abri depuis bien des années. Même avec l'aide financière de la province et de la ville, les centres d'hébergement continuent de dépendre beaucoup de la générosité de la collectivité pour leur

existence. Par exemple, environ 60 % du financement de la Union Mission provient de l'ensemble de la collectivité, et une faible proportion, de Centraide. Grâce à ce financement, les centres d'hébergement pour hommes peuvent offrir des services améliorés à leurs clients, dont des vêtements, des services pour toxicomanes et un counselling spirituel. De plus, la plupart des fournisseurs de services d'hébergement s'attendent à ce que leurs clients leur versent une partie de leur pension provinciale (Programme ontarien de soutien aux personnes handicapées) ou de leurs prestations d'aide sociale (Ontario au travail) pour aider à couvrir leurs frais d'hébergement temporaire.

Planification communautaire

Avant les années 80, il y avait très peu de collaboration entre les centres d'hébergement pour sans-abri et/ou les fournisseurs de services aux sans-abri de la région. Au début des années 90, en réaction au problème croissant de l'itinérance, le Comité consultatif sur l'hébergement, regroupant la Union Mission, les Bergers de l'espoir et le Centre Booth de l'Armée du Salut, a formé la première coalition ayant pour mandat d'encourager la collectivité à venir en aide et à apporter un soutien financier aux sans-abri de la municipalité régionale d'Ottawa-Carleton. En mai 1995, plusieurs fournisseurs de services se sont regroupés pour créer l'Alliance pour mettre fin à l'itinérance à Ottawa-Carleton. L'Alliance, dont la Ville d'Ottawa est membre, continue de collaborer aux questions relatives à l'itinérance dans la région.

Participation des gouvernements fédéral et provincial et de l'administration municipale

Les Services sociaux de la Région d'Ottawa-Carleton (maintenant la Direction du logement de la Ville d'Ottawa) offrent des services d'hébergement d'urgence aux familles sans logis de la région depuis 151 ans et accordent un financement à des organismes communautaires pour qu'ils assurent ces services aux hommes, aux femmes et aux jeunes sans abri.

Au milieu des années 90, la province d'Ontario a transféré aux administrations municipales la responsabilité relative au financement des services sociaux, a encouragé la fusion des villes de la région d'Ottawa en une seule grande municipalité et a réduit les dépenses au titre des services sociaux (en 1995). Même si l'économie d'Ottawa demeurait vigoureuse, l'itinérance restait un problème important. Devant cette situation, le Comité des services communautaires de l'ancienne Région d'Ottawa-Carleton a approuvé, au printemps 1999, la création de l'Équipe de mise en œuvre d'initiatives pour mettre fin à l'itinérance, formée de personnel des Services sociaux, du Service de la santé publique et du Service du logement. Cette décision a été influencée par le rapport d'octobre 1998 du Groupe de travail ontarien sur les sans-abri, dans lequel les municipalités ont été désignées les gestionnaires locaux des services à l'intention des sans-abri. Elle a également été influencée par *The Golden Report*, rapport diffusé par le Groupe de travail du maire de Toronto sur l'itinérance en janvier 1999.

Le mandat de l'Équipe de mise en œuvre d'initiatives pour mettre fin à l'itinérance à Ottawa consistait à forger des partenariats avec les fournisseurs de services de la ville afin de coordonner la prestation de services d'hébergement et de soutien à l'intention des sans-abri dans la ville fusionnée d'Ottawa. L'une des premières mesures prises par l'Équipe a été de réaliser une analyse de la conjoncture au début de 1999. Peu après, l'Équipe a invité les membres de

l'Alliance pour mettre fin à l'itinérance, tous les organismes et les fournisseurs de services aux sans-abri, ainsi que les membres du milieu des affaires à une séance de planification. Cette réunion a donné lieu à la production du rapport intitulé « Trouver des solutions aux problèmes sociaux : Plan d'action visant à prévenir l'accroissement du nombre de sans-abri à Ottawa-Carleton », en juin 1999.

Ce rapport contenait 22 recommandations axées sur le problème de l'itinérance. L'un des principaux objectifs de la Ville était de convaincre ses partenaires fédéraux et provinciaux et le secteur privé à mettre l'accent sur des stratégies destinées à accroître le nombre de logements abordables. Selon la Ville, le manque de logements abordables est le principal obstacle à la résolution du problème de l'itinérance. De plus, la Ville s'est engagée à faciliter la coordination et l'intégration des services liés à l'itinérance à Ottawa et elle a proposé un certain nombre de mesures et de délais devant permettre de s'attaquer à l'itinérance sur tous les fronts.

Le ministère des Services sociaux et communautaires (MSSC) de l'Ontario assure un financement dans la collectivité au moyen de six axes de programme. Depuis des années, le MSSC partage les frais de fonctionnement des centres d'hébergement d'urgence avec la Ville d'Ottawa selon un ratio de 80/20 et il administre son programme des centres d'accueil, qui finance des pensions privées accueillant des personnes susceptibles d'itinérance. Les indemnités journalières accordées pour ces deux types de logements ont augmenté en décembre 2000. De plus, le MSSC finance trois programmes d'intervention auprès des sans-abri : l'Initiative de réaffectation du financement des services d'hébergement (depuis avril 1999), le Fonds provincial pour les projets d'aide aux sans-abri (depuis novembre 1998) et le programme Partenaires communautaires (depuis janvier 2000). Un financement est également accordé au Programme de soutien à la vie quotidienne, dont l'objectif est de venir en aide aux sans-abri qui sont aux prises avec des problèmes de santé mentale (depuis janvier 2000). Enfin, le Ministère a créé le Fonds « Troquer la rue contre un abri » (janvier 2001) pour aider les organismes qui offrent des services aux sans-abri difficiles à servir. La Ville administre la plus grande partie du financement provenant de ces programmes.

À compter de 1999-2000, la Municipalité régionale s'est également engagée à affecter un million de dollars par année à la rénovation et/ou à la construction de logements abordables.

3. Comment Ottawa a réagi à l'Initiative du gouvernement fédéral

Travail initial par DRHC

Comme dans la plupart des collectivités participantes au pays, le personnel local de DRHC a commencé à planifier la mise en œuvre de l'Initiative peu après l'annonce de l'Initiative de partenariats en action communautaire (IPAC) et de l'INSA dans son ensemble. L'une des difficultés que posait la mise en œuvre de l'INSA à Ottawa était le fait que DRHC ne s'était pas occupé activement des questions relatives à l'itinérance jusque-là et qu'il n'avait établi de relations de travail avec la Ville ou avec les groupes qui travaillaient le plus activement à offrir des services aux sans-abri de la collectivité. Une partie du mandat préliminaire de l'équipe locale de DRHC était d'entamer des discussions sur l'établissement d'une « entité communautaire » à Ottawa devant gérer et coordonner la mise en œuvre de l'INSA.

Au début de l'Initiative, le bureau local de DRHC a invité les différents organismes à proposer des projets répondant à des besoins urgents. Sept projets ont été approuvés avant la conclusion d'une entente d'entité communautaire avec la Ville d'Ottawa à l'automne 2000. DRHC a donc assuré un financement direct jusqu'à ce qu'une entente soit conclue pour que la Ville soit l'entité communautaire chargée d'administrer les fonds de l'IPAC.

Même si l'on reconnaissait dans la collectivité que le financement des projets de grande nécessité ne pouvait attendre qu'une entente d'entité communautaire soit conclue, le financement par DRHC des projets initiaux soulevait des préoccupations puisqu'il n'était pas jugé conforme à l'approche que la collectivité a planifiée pour s'attaquer à l'itinérance. L'équipe de la Ville et l'Alliance ont demandé à DRHC de diriger tous ses fonds vers la Ville d'Ottawa en tant qu'entité communautaire responsable des fonds de l'IPAC pour qu'elle coordonne le financement des services aux sans-abri de la région en fonction des lacunes et des priorités définies dans le rapport de juin 1999.

Processus de planification communautaire

En juin 2000, la Ville et l'Alliance ont tenu une deuxième séance de planification communautaire (qui a été financée par DRHC) à laquelle le personnel de DRHC a été invité à participer. Elles se sont données beaucoup de mal pour inviter toutes les parties intéressées, y compris les propriétaires de logements et d'autres représentants du secteur privé. Le plan révisé qui en a découlé a reçu l'approbation de la classe politique locale et l'appui de DRHC et il a servi de base à l'entente d'entité communautaire relative à la mise en œuvre de l'INSA à Ottawa. Les participants suivants ont pris part à la planification :

Planification communautaire globale

- 4 groupes municipaux
- 2 groupes provinciaux
- 3 groupes fédéraux
- 22 groupes communautaires

Comité directeur des mesures visant l'itinérance chez les jeunes

- 7 représentants d'organismes communautaires
- représentants municipaux
- représentants de DRHC-Ottawa

Comité directeur des mesures visant l'itinérance chez les Autochtones

- 8 représentants d'organismes communautaires autochtones

Comité de sélection des projets communautaires (juin 2001)

- 3 représentants municipaux
- un délégué du bureau de la ministre Bradshaw
- un représentant du secteur privé
- représentants d'organismes communautaires
- représentants du réseau du logement social
- 2 sans-abri

Comité directeur du projet de planification communautaire

- 2 représentants de Centraide
- 3 représentants d'organismes communautaires
- 6 représentants municipaux

Le modèle de l'entité communautaire a été adopté, car il convenait bien à l'approche préconisée par la Ville d'Ottawa. La Ville, l'Alliance et DRHC ont maintenant établi une relation de travail claire et positive selon laquelle la Ville se charge de coordonner la planification communautaire et l'affectation des ressources de l'IPAC, tandis que DRHC administre l'entente d'entité communautaire conclue avec la Ville et les accords de financement qui existaient avant l'établissement de l'entité communautaire. Depuis la signature de l'entente d'entité communautaire à l'hiver 2001, le personnel local de DRHC et des responsables de la Ville se réunissent chaque mois pour faire le suivi des activités et coordonner les efforts.

De façon indépendante, et (aux fins de la mise en œuvre de l'INSA) suivant le modèle de l'entité communautaire, l'Équipe de mise en œuvre d'initiatives pour mettre fin à l'itinérance de la Ville facilite la prestation des services aux sans-abri, établit les priorités et répartit les fonds provinciaux, les fonds municipaux et ceux de l'INSA. L'équipe continue de travailler à établir une vision commune avec l'ensemble de ses partenaires communautaires, dont des groupes autochtones et des organismes venant en aide aux jeunes sans abri, et elle continue de travailler avec ses partenaires à une stratégie de gestion de la prestation des services.

Les groupes autochtones et les services pour les jeunes ont été inclus dans le processus de planification communautaire dès le départ (avant la mise en œuvre de l'INSA). Dans le cas des groupes autochtones, la directrice générale de Kagita Mikam, organisme choisi comme administrateur des nouveaux fonds destinés aux interventions en faveur des Autochtones sans abri dans l'est de l'Ontario dans le cadre de la Stratégie pour les Autochtones en milieu urbain (SAMU), a été invitée à siéger au comité de sélection des projets pour les sans-abri de la Ville.

Quant aux services pour les jeunes, le Bureau des services à la jeunesse d'Ottawa s'est associé à la Ville d'Ottawa pour élaborer des stratégies en vue d'obtenir un financement des projets pour les jeunes sans abri aux premiers stades du processus. En 2000 et en 2001, l'organisme a collaboré avec divers organismes communautaires s'intéressant au problème de l'itinérance chez les jeunes et avec la Ville d'Ottawa à élaborer des propositions de financement dans le cadre de l'IPAC, que le bureau local de DRHC administre.

Au moment de la rédaction du présent rapport d'étude, la Ville était en voie d'inviter les organismes qui interviennent auprès des sans-abri à présenter des propositions de projet pour l'automne 2001. Les modalités stipulaient que les proposants de projet devaient veiller à ce que leurs projets tiennent compte des lacunes et des priorités définies dans le plan d'action communautaire.

La prochaine phase de la planification communautaire sera axée sur la « planification sectorielle ». Les organismes membres qui œuvrent dans différents secteurs de services seront invités à faire une analyse des besoins ou une planification des services pour déterminer les besoins de groupes de sans-abri particuliers. Un exemple est le récent Projet de santé urbaine

d'Ottawa, dont l'objectif est d'établir un plan de prestation de services de santé complets aux sans-abri. Un autre exemple est l'établissement d'un groupe de travail composé d'organismes qui offrent des services aux toxicomanes. Ce groupe de travail élaborera des stratégies permettant de venir en aide aux toxicomanes sans abri. De plus, un autre groupe préparera un programme de réduction des méfaits qui sera utilisé dans cette collectivité.

L'autre préoccupation de la Ville consistera à établir un programme de recherche ainsi qu'un modèle de prestation des services qui est axé sur la gestion des systèmes. L'évaluation des programmes des organismes est déjà en cours, et le Centre de recherche sur les services communautaires a été chargé de recueillir et d'analyser les données provenant de 51 projets financés. Les résultats sont communiqués aux représentants des organismes à l'occasion de réunions trimestrielles de façon que le contexte entourant les résultats puisse être établi. Ces discussions doivent aider les organismes à planifier leurs services.

Lacunes et priorités

Dans l'addenda au Plan d'action visant à prévenir l'accroissement du nombre de sans-abri de la Ville d'Ottawa (automne 2000), les agents de planification communautaire ont défini dix lacunes prioritaires concernant les services à la population générale sans abri, aux Autochtones sans abri et aux jeunes sans abri. Ces lacunes prioritaires sont des cibles du financement et/ou de l'intervention de la collectivité et du soutien financier du programme IPAC.

Pour la population générale sans abri et à risque

1. Coordination des services à l'ensemble des personnes sans abri et à risque, y compris les jeunes et les Autochtones
2. Accès accru au logement social et subventionné
3. Expansion des services de soutien aux personnes ayant des besoins variés, y compris des problèmes de santé mentale
4. Coordination des soins de santé à l'intention des personnes sans abri et à risque
5. Offre d'information et d'aide aux personnes à risque en ce qui a trait aux services d'aide financière et de soutien destinés à prévenir l'itinérance
6. Élaboration d'une gamme complète de services aux toxicomanes

Pour les Autochtones sans abri et à risque

7. Services de soutien, dont des projets de démonstration permettant d'évaluer les méthodes de prestation des services de soutien

Pour les jeunes sans abri et à risque

8. Services de soutien, dont des projets de démonstration permettant d'évaluer les méthodes de prestation des services de soutien
9. Expansion du logement social et subventionné
10. Accès amélioré des jeunes sans abri et à risque aux soins de santé

Exécution jusqu'à maintenant

Les lacunes et les priorités définies dans le plan d'action communautaire d'Ottawa, l'offre de financement de toutes les sources et les modalités d'utilisation des fonds déterminent les décisions à propos des projets à financer. À l'automne 2001, en tout 41 projets pour les sans-abri ont été approuvés en vue d'un financement de l'IPAC dans la ville d'Ottawa.

Projets approuvés à l'automne 2001
1 projet pour financer la stratégie d'établissement du plan d'action communautaire de la Ville
1 projet pour offrir des services de soutien aux immigrants sans abri
1 projet pour offrir des services de soutien aux toxicomanes sans abri
2 projets pour offrir des services de soins de santé intégrés aux sans-abri
3 projets pour offrir des services de soutien aux sans-abri aux prises avec des problèmes de santé mentale
3 projets pour sensibiliser les membres de la collectivité à l'itinérance
6 projets pour fournir le gîte et un soutien aux hommes, aux femmes et aux familles autochtones
11 projets pour offrir une variété de services de soutien aux sans-abri
13 projets pour offrir le gîte et des services de soutien aux sans-abri

Le fait que la collectivité autochtone soit représentée dans le processus de sélection des projets facilite la coordination du financement des projets pour les Autochtones sans abri à Ottawa. Par exemple, Pinganodin Lodge (un centre d'hébergement pour hommes autochtones toxicomanes) et l'Aboriginal Women's Support Centre ont reçu des fonds de l'IPAC en provenance de la Ville d'Ottawa ainsi qu'un financement de l'Aboriginal Labour Force Development Circle (ressources financières administrées dans le cadre des ententes de développement des ressources humaines autochtones).

Observations préliminaires

Une des caractéristiques de l'Initiative du gouvernement fédéral pour les sans-abri, c'est sa souplesse lui permettant de s'adapter à la situation de chacune des collectivités. Les études de cas de collectivités mettent en évidence cet aspect de l'Initiative parce que les collectivités participantes ont toutes des façons qui leur sont propres de s'attaquer à l'itinérance, en fonction de leur situation et des approches qu'elles préfèrent, et ont toutes des façons différentes d'adapter l'INSA à leurs besoins particuliers.

À Ottawa, les chercheurs réalisant les études de cas ont signalé les observations clés suivantes à propos de la façon dont cette collectivité réagit, jusqu'à maintenant, à l'Initiative fédérale pour les sans-abri :

- Avant que le gouvernement fédéral n'intervienne auprès des sans-abri, la Ville d'Ottawa avait déjà entrepris de réunir des partenaires communautaires afin de mettre en œuvre un processus de planification communautaire relative à l'itinérance et de forger des partenariats avec les organismes, les fournisseurs de services d'hébergement et l'Alliance

pour mettre fin à l'itinérance, et elle avait établi un processus d'évaluation des services offerts aux sans-abri.

- La Ville et ses partenaires communautaires ont établi des stratégies annuelles d'examen et de révision du plan d'action communautaire pour les sans-abri. La Ville a mandaté des partenaires à l'Université d'Ottawa pour la réalisation d'une évaluation d'une durée de deux ans portant sur les services financés par la Ville à l'intention des sans-abri
- Le personnel local de DRHC n'a pas ménagé les efforts pour établir une relation de travail avec la Ville d'Ottawa qui satisfait aux critères de l'INSA tout en respectant le rôle établi de la Ville qui est de gérer les solutions au problème de l'itinérance. Certaines préoccupations continuent de se poser sur le plan de l'administration et de la reddition de comptes, du fait que les membres de la collectivité considèrent que les renseignements exigés par le gouvernement fédéral sont inutilement détaillés et occasionnent un fardeau trop lourd. Toutefois, la mise en œuvre de l'INSA ne semble pas s'en ressentir, et les exigences fédérales sont respectées.
- La collectivité entretenait de vives préoccupations au sujet du financement des projets devant répondre à des besoins urgents. La Ville d'Ottawa et son partenaire, l'Alliance pour mettre fin à l'itinérance, ont rencontré l'équipe de DRHC pour lui faire part de la préoccupation selon laquelle, à leur avis, certains projets financés contribuaient peu à atténuer le problème de l'itinérance, et que la stratégie de DRHC semblait aller à l'encontre de l'objectif de l'Équipe de mise en œuvre d'initiatives pour mettre fin à l'itinérance et du comité de l'Alliance, soit de mettre en œuvre un modèle coordonné de services pour les sans-abri d'Ottawa. On considérait que la stratégie de DRHC encourageait involontairement un esprit de concurrence entre les fournisseurs de services d'hébergement plutôt qu'un esprit de collaboration. En effet, certains fournisseurs de services d'hébergement avaient sollicité le soutien de leur député fédéral à l'égard de leurs projets particuliers. Le bureau local de DRHC a reconnu le problème et a œuvré avec la Ville à établir une entente d'entité qui permettrait à la Ville de gérer les affectations de fonds de l'IPAC.
- Lorsqu'on leur a demandé d'évaluer les incidences de l'INSA du gouvernement fédéral à ce jour, les agents de planification communautaire étaient unanimes à dire que le financement accordé dans le cadre de l'IPAC avait eu des incidences remarquables dans des secteurs particuliers : le placement en logement, la prévention des expulsions (p. ex., le programme de banque d'aide au loyer de l'Armée du Salut) et le logement de transition. De plus, par suite des projets financés dans le cadre de l'Initiative du gouvernement fédéral, différents fournisseurs de services de la ville ont tissé des liens qui ne se seraient pas établis n'eût été le financement fédéral. Mentionnons les exemples suivants :
 - Le Centre Wabano des services de santé partage une infirmière praticienne avec d'autres centres autochtones;

- Les travailleurs des services d'approche auprès des Autochtones ont mis sur pied une coalition devant coordonner la prestation des services aux Autochtones sans abri;
 - Les organismes de lutte contre la toxicomanie ont formé un groupe de travail axé sur l'amélioration des services qu'ils offrent aux toxicomanes sans abri;
 - Des services de soins de santé sont offerts à plusieurs centres d'hébergement d'Ottawa dans le cadre du Projet de santé urbaine d'Ottawa;
 - Le Bureau des services à la jeunesse collabore de près avec Aide-Logement/Housing Help pour venir en aide aux sans-abri ainsi qu'aux jeunes gais, lesbiennes et bisexuels à risque.
- La majorité des personnes consultées aux fins de la présente étude de cas ont mentionné le manque de logements abordables permanents comme la principale cause du problème de l'itinérance à Ottawa. On croit en général que le problème de l'itinérance persistera voire s'aggravera si le nombre de logements abordables offerts dans la région d'Ottawa n'augmente pas, malgré les efforts positifs faits dans le cadre de l'INSA.

Enseignements tirés

Les chercheurs ayant réalisé cette étude de cas ont pris note des enseignements suivants que les fournisseurs de services et les agents de planification communautaire ont dit avoir tirés de leur expérience en unissant leurs efforts et en s'attaquant de manière collective à un problème comme celui de l'itinérance, et en donnant suite à une initiative fédérale de ce genre :

- Les fournisseurs de services ont besoin de plus de temps et de plus de ressources pour répondre aux demandes de propositions. Le fait que l'INSA est une initiative de financement de trois ans mine quelque peu les efforts de planification puisque les décisions concernant l'affectation des ressources sont assujetties à des délais qui ne sont pas toujours jugés pratiques.
- Les agents de planification de la Ville et les organismes communautaires reconnaissent l'importance d'informer l'ensemble de la collectivité du succès de ses mesures prises pour atténuer le problème de l'itinérance de sorte à assurer le maintien du financement. (Les agents de planification mentionnent cependant qu'ils ont beaucoup de mal jusqu'à maintenant à trouver un financement durable, malgré les efforts qu'ils font pour informer la collectivité du succès de leurs mesures.)
- La Ville n'a pas ménagé ses efforts pour assurer le transfert de compétences aux fournisseurs de services, favoriser le développement des organismes communautaires, stimuler la croissance et contribuer à la planification suivie, au contrôle et à l'évaluation de la prestation des services, afin d'établir une stratégie viable et bien planifiée pour mettre fin à l'itinérance.
- La communauté d'Ottawa a besoin d'un financement particulier pour accroître les compétences à l'échelle locale et assurer la mise en œuvre de projets qui sont à l'avant-garde en matière d'innovation dans la prestation de services. Dans le cadre de l'INSA,

seuls les projets dont la viabilité à long terme est démontrable reçoivent un financement. De plus, il faut trouver le financement nécessaire à des projets de démonstration qui favoriseront l'élaboration d'approches nouvelles et novatrices et l'acquisition de nouveaux types de compétences.

- Les administrations publiques doivent fournir un soutien à long terme à la planification communautaire et à la gestion des systèmes, puisque ce genre de renforcement de la capacité est essentiel au maintien des mesures destinées à mettre fin à l'itinérance.

Automne 2001