

Rapport de recherche

PROGRAMME ACTIONS CONCERTÉES

L'intervention intersectorielle en santé et services sociaux dans ses liens avec les dimensions de l'habitation et le logement social

Chercheur principal

Paul Morin, Université de Sherbrooke

Cochercheurs

Sébastien Carrier, Université de Sherbrooke

Michèle Clément, Université Laval

Jeannette LeBlanc, Université de Sherbrooke

Xavier Leloup, Institut national de la recherche scientifique (INRS)

Collaborateurs

Roxane Meilleur

Pierre Gromaire

Stéphanie Houde

Dominic Girard

Jean-Denis Giguère

Partenaires du milieu

PECH

L'Autre-Toit

Habitations Chez Soi

Office municipal d'habitation de Montréal

Office municipal d'habitation de Sherbrooke

Établissement gestionnaire de la subvention

Université de Sherbrooke

Numéro du projet de recherche

2012-PC-164247

Titre de l'Action concertée

Pauvreté et exclusion sociale phase 2

Partenaire(s) de l'Action concertée

Le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Le ministère de la Santé et des Services sociaux

La Société d'habitation du Québec

Le Fonds de recherche du Québec - Société et culture (FRQSC)

L'INTERVENTION INTERSECTORIELLE EN SANTÉ ET SERVICES SOCIAUX

DANS SES LIENS AVEC LES DIMENSIONS DE L'HABITATION ET LE LOGEMENT SOCIAL

Paul Morin
Roxane Meilleur
Michèle Clément

Xavier Leloup
Pierre Gromaire
Jeannette LeBlanc

Dominic Girard
Sébastien Carrier
Jean-Denis Giguère

SEPTEMBRE 2015

Table des matières

TABLE DES MATIÈRES	2
LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX	4
LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ	5
L'hypothèse de l'existence d'un continuum d'intensité de l'intervention intersectorielle	5
Présentation du continuum	5
L'axe « sectoriel/intersectoriel »	7
Le niveau <i>Communication</i>	8
Le niveau <i>Coordination</i>	9
Le niveau <i>Coopération</i>	9
L'axe « interne/externe »	11
Niveau <i>1 acteur</i>	13
Niveau <i>Plusieurs acteurs</i>	13
Niveau <i>Majorité des acteurs</i>	13
Niveau <i>Majorité des acteurs, y compris les locataires</i>	13
Notes supplémentaires sur le continuum d'intersectorialité	14
CONTEXTE DES SITES ÉTUDIÉS	15
Culture organisationnelle et dynamique communautaire	15
Le projet Sherpa (PECH)	16
La coopérative de solidarité L'Autre-Toit	18
Les logements de transition du HLM Place Vimont	19
Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main	21
Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana	23
Le type de tenure, le bailleur et les normes administratives	25
Le projet Sherpa (PECH)	25
La coopérative de solidarité L'Autre-Toit	26
Les logements de transition du HLM Place Vimont	26
Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main	29
Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana	30
Les approches d'intervention	30
Le projet Sherpa (PECH)	30
La coopérative de solidarité L'Autre-Toit	31
Les logements de transition du HLM Place Vimont	33
Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main	33
Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana	34
Les conditions d'habitation et leurs effets	35
Le projet Sherpa (PECH)	35
La coopérative de solidarité L'Autre-Toit	36
Les logements de transition de la Place Vimont	38
Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main	39
Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana	40

Les dynamiques de milieu	40
Le projet Sherpa (PECH)	40
La coopérative de solidarité L'Autre-Toit	41
Les logements de transition du HLM Place Vimont	43
Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main	44
Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana	45
MÉCANISMES INTERSECTORIELS ET EFFETS DE COMBINAISON	47
1. Le projet Sherpa (PECH)	47
Enjeux de gestion et double responsabilité	47
Mécanismes d'intervention sectoriels et intersectoriels : le développement de la citoyenneté comme priorité	48
2. La coopérative de solidarité L'Autre-Toit	50
Évolution des mécanismes en fonction des défis rencontrés	50
Effets de combinaison habitation et santé et services sociaux : l'exemple d'un mécanisme de paiement des loyers favorisant la stabilité résidentielle	51
Chez-soi et intervenants sous un même toit : un effet encadrant	52
Responsabilisation pour l'entretien ménager du logement et effet structurant de la présence des intervenants	53
3. Les logements de transition du HLM Place Vimont	54
L'intersectorialité et l'intervention individuelle auprès des locataires des logements de transition : enjeux de sélection et de suivi	54
Les retombées des mécanismes intersectoriels sur la dynamique du milieu	57
Intervention individuelle versus intervention collective : deux portraits distincts mis en lumière par le continuum	61
4. Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main	63
La cohérence des mécanismes d'intervention du volet « santé mentale » : un effet stabilisant et sécurisant	63
5. Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana	65
Les mécanismes de gestion du projet Place aux familles : allier l'intersectoriel et l'informel	65
Les mécanismes d'intervention	66
Effets des interventions : les effets de combinaison	67
Effets des interventions : les effets ponctuels	69
VOLET QUANTITATIF DE L'ÉTUDE	70
Méthode	70
Déroulement et participants	70
Instruments	70
Hypothèses et analyses	72
Résultats	72
Description de l'échantillon	72
Amélioration de la qualité de vie globale durant la première année de séjour en logement social	74
Amélioration de chacun des huit domaines de la qualité de vie après un an de séjour en logement social	74
Conclusion	74
Limites méthodologiques	75

DISCUSSION	77
Les effets de combinaison des secteurs de l'habitation et de la santé et des services sociaux sur les dynamiques de milieu	77
Les défis de l'application de l'intersectorialité au niveau individuel	78
Les mécanismes intangibles et les mécanismes d'intervention collective comme leviers des effets personnels	81
La question de la formalisation des mécanismes	82
La présence de mécanismes largement informels, reliés à la volonté des acteurs de ne pas devenir « rigides »	82
La présence de mécanismes de gestion formels témoignant d'une culture intersectorielle, afin de renforcer les mécanismes d'intervention	83
Le développement de mécanismes de gestion formels <i>a priori</i> comme base du partenariat intersectoriel	84
Des mécanismes de gestion répartis entre deux partenaires	84
L'enjeu du double rôle	84
Les projets d'habitation intersectoriels : hétérogénéité ou mixité?	86
CONCLUSION	89
RÉFÉRENCES	91

Liste des figures et des tableaux

Figure 1. La représentation graphique du continuum de l'intersectorialité	6
Figure 2. Emplacement de Sherpa (PECH) et insertion dans le quartier	35
Figure 3. Emplacement du HLM Place Vimont et insertion dans le quartier	38
Figure 4. Disposition des mécanismes de Sherpa (PECH) sur le continuum de l'intersectorialité	47
Figure 5. Disposition des mécanismes de la coopérative de solidarité L'Autre-Toit sur le continuum de l'intersectorialité	50
Figure 6. Disposition des mécanismes des logements de transition du HLM Place Vimont sur le continuum de l'intersectorialité	54
Figure 7. Disposition des mécanismes du volet « santé mentale » des Habitations Vivre Chez Soi sur le continuum de l'intersectorialité	63
Figure 8. Disposition des mécanismes du projet Place aux Familles du HLM De Mentana sur le continuum de l'intersectorialité	65
Tableau 1. Définition originale de chacun des huit domaines de la Trousse d'outils de mesure des résultats des services sociaux aux adultes (ASCOT)	71
Figure 9. Comparaison des regroupements de mécanismes sur le continuum de l'intersectorialité du projet des logements de transition du HLM Place Vimont, de la coopérative de solidarité de L'Autre-Toit et de Sherpa (PECH)	78

Le continuum de l'intersectorialité

L'HYPOTHÈSE DE L'EXISTENCE D'UN CONTINUUM D'INTENSITÉ DE L'INTERVENTION INTERSECTORIELLE

La diminution de la pauvreté pour les ménages familiaux habitant en logement social nécessite une pensée et des pratiques intersectorielles entre le secteur de l'habitation et celui de la santé et des services sociaux, tant publics que communautaires. Selon le type de tenure et d'accompagnement prévu auprès des locataires, les projets de logements sociaux peuvent toucher les trois dimensions de l'habitation : le domicile, l'immeuble et le quartier.

Dans le cadre de ce projet de recherche, nous postulons l'existence d'un continuum d'interventions intersectorielles associant le secteur de l'habitation sociale et celui de la santé et des services sociaux, en liaison avec les trois dimensions (domicile, immeuble, quartier). En d'autres mots, notre hypothèse voulait qu'un projet mettant en pratique des interventions intersectorielles en habitation et en santé et services sociaux engendre davantage de retombées positives dans la vie des personnes et pour le développement des communautés.

Rappelons que la question de recherche principale était formulée de la manière suivante :

Pourquoi différentes tenures, sur un continuum de types d'interventions intersectorielles, produisent-elles des effets et des impacts sur les capacités des habitants en situation de pauvreté et sur leur capacité à sortir de l'exclusion sociale et économique?

Pour tenter d'y répondre, il fallait d'abord vérifier le postulat que nous avançons, à savoir l'existence d'un continuum d'interventions intersectorielles. Le principal défi était de trouver une manière de comparer les projets d'habitation entre eux. En effet, comment pouvions-nous affirmer qu'un projet, ou site étudié, était « plus intersectoriel » qu'un autre? Ce sont les nombreuses rencontres d'équipe regroupant l'ensemble des chercheurs se penchant sur les différents sites qui, au fil de la confrontation des données et des propositions, ont permis la conceptualisation d'un tel continuum. Bien que la question de recherche cible l'« intervention » intersectorielle, le continuum permet également de positionner les mécanismes de « gestion » intersectoriels. Pour cette raison, il sera plutôt question d'un continuum de l'« intersectorialité » au sens large.

PRÉSENTATION DU CONTINUUM

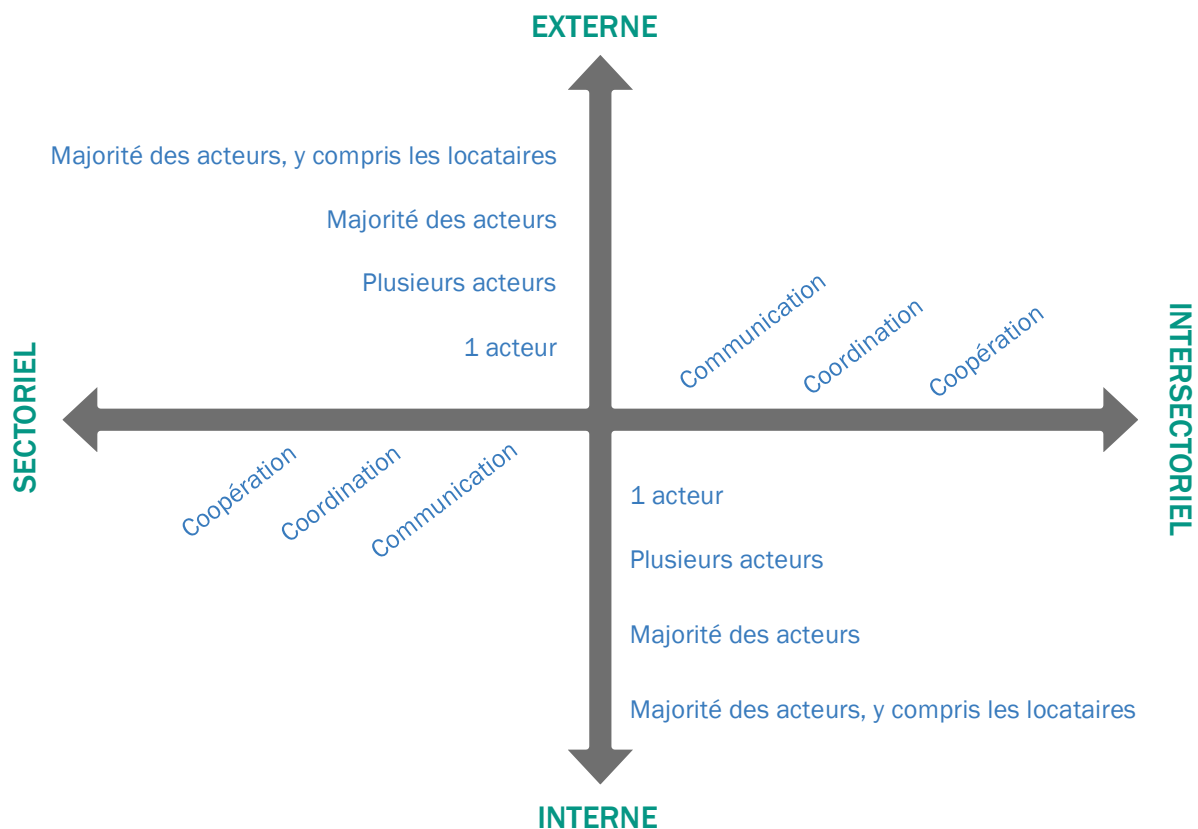
S'inspirant de l'approche de l'Évaluation réaliste de Pawson et Tilley (1997), l'analyse des données a permis de décrire de façon détaillée les contextes, les mécanismes et les effets pour chacun des projets étudiés. C'est l'étude des mécanismes qui nous a finalement permis de comparer les sites entre eux au niveau de leur « degré » d'intersectorialité. En effet, chacun de ces mécanismes donne des indications sur la manière dont les acteurs

intersectoriels ou sectoriels interagissent (ou non) dans le cadre de la gestion (mécanismes de gestion ou clinico-administratifs) ou de l'intervention (mécanismes d'intervention). La combinaison particulière de ces mécanismes nous renseigne donc sur la manière dont se vit l'intersectorialité dans chacun de ces projets.

Ainsi, le continuum de l'intersectorialité, tel qu'il a été conceptualisé, constitue une représentation graphique de la disposition des principaux mécanismes identifiés pour chacun des sites étudiés. Afin d'alléger la présentation sur le continuum, chacun de ces mécanismes a été identifié d'un code formé d'une lettre (G pour mécanisme de gestion et I pour mécanisme d'intervention) et d'un chiffre. La représentation graphique du continuum d'intersectorialité pour chacun des sites est présenté dans la section « Mécanismes et effets de combinaison ». Tout au long du texte, les codes sont indiqués entre parenthèses pour faciliter le repérage des mécanismes sur la représentation graphique en annexe.

Pour permettre de distinguer et comparer les mécanismes en termes d'intersectorialité, le continuum est constitué de deux axes perpendiculaires : l'axe sectoriel/intersectoriel à l'abscisse; l'axe interne/externe à l'ordonnée. Ces deux axes divisent le continuum en quatre quadrants : sectoriel-interne, sectoriel-externe, intersectoriel-interne et intersectoriel-externe. Les axes sont décrits plus en détails dans la prochaine section.

FIGURE 1. LA REPRÉSENTATION GRAPHIQUE DU CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ



Enfin, au-delà de la disposition de chacun des mécanismes pris séparément, le continuum visait également à pouvoir présenter un portrait global de l'intersectorialité pour chacun des projets d'habitation. Ce portrait, mis en relation avec les effets, permettait de faire ressortir certains constats sur l'intervention intersectorielle et sur les effets de combinaisons des interventions associant les secteurs de l'habitation sociale et de la santé et des services sociaux. Des liens entre les éléments de contexte, le type de tenure, la disposition des mécanismes sur le continuum d'intersectorialité et les effets sont présentés dans les sections « Mécanismes intersectoriels et effets de combinaison » et « Constats émergeant de l'analyse commune des différents sites ».

L'AXE « SECTORIEL/INTERSECTORIEL »

Le premier axe qui a été défini dans le cadre du projet est l'axe de l'abscisse, soit l'axe sectoriel/intersectoriel. En effet, il nous est apparu que certains mécanismes permettaient de comprendre certains éléments importants du projet, mais n'impliquaient pas nécessairement d'acteurs de secteurs différents : ils étaient sectoriels. Or, ces mécanismes pouvaient tout autant avoir des effets dans la vie des personnes, c'est pourquoi il a été décidé de disposer les mécanismes sectoriels sur le continuum de l'intersectorialité.

Par la suite, il a été proposé de se baser sur la terminologie de Mercier et Métivier (2003) afin de distinguer le degré d'intersectorialité des différents mécanismes. Ces derniers se sont eux-mêmes inspirés d'une typologie en cinq niveaux des processus de collaboration créée par le *Consortium sur la collaboration*, allant du degré le plus faible au degré le plus fort d'intégration des objectifs et d'activités entre différents acteurs. Ces niveaux sont 1) la communication, 2) la contribution, 3) la coordination, 4) la coopération et 5) la collaboration. L'extrait suivant permet d'appréhender le sens donné à cette typologie :

Selon cette typologie, la collaboration peut être vue comme un processus évolutif, comme les étapes d'une démarche qu'un projet ou une table peut et doit franchir pour construire « sa » concertation, selon les besoins qui sont identifiés, la complexité des problèmes qu'on veut résoudre et l'état des ressources qu'on peut y affecter. En ce sens, le passage d'un niveau de collaboration à un autre suppose un temps d'appropriation et d'apprentissage de pratiques fonctionnelles amenant graduellement à progresser, à « maturer » vers des formes plus complexes, élaborées et plus ou moins institutionnalisées atteignant le niveau le plus intégré de collaboration. (Mercier & Métivier, 2003, p. 38)

À partir de cette typologie et de l'étude de différents projets reliés à l'action intersectorielle, Mercier et Métivier ont tenté, dans le cadre d'une recherche-action s'intéressant au champ de l'aide alimentaire, de réaliser la conceptualisation de leur propre continuum des pratiques de collaboration. Ces auteurs ont fait le choix de ramener la typologie de cinq à trois niveaux, les jugeant suffisant pour situer les pratiques comme étant évolutives, progressant dans le temps en fonction des besoins et des expériences des différents acteurs impliqués. Dans

cette nouvelle typologie, « sans être complètement exclusif l'un à l'autre, chacun des niveaux indique un degré différencié dans l'intégration des objectifs et des ressources » (Mercier & Métivier, p. 122). Les trois niveaux de cette nouvelle typologie sont les suivants : 1) communication/contribution, 2) coordination/coopération et 3) concertation intersectorielle. En plus de décrire ce qui caractérise les processus de collaboration à chacun des niveaux, Mercier et Métivier ont cherché à identifier ce qui les définit sur deux axes complémentaires : celui de la collaboration dans l'intervention et celui de la collaboration interorganisationnelle.

Ces auteurs ont par ailleurs introduit une réflexion critique sur la collaboration intersectorielle dans leurs travaux. D'abord, ils soulignent notamment qu'il n'existe ni point de départ unique, ni sens unique dans lequel évoluent les pratiques de collaboration. Par exemple, il est possible pour des acteurs de d'abord se rencontrer sur une instance de concertation, avant d'apprendre à communiquer et à coopérer. Mercier et Métivier rappellent aussi que la concertation demeure un moyen d'action possible et ne doit devenir ni une panacée, ni une stratégie de simplification devant la complexité des problématiques pour lesquelles elle est nécessaire.

Ces différents points caractérisant la proposition de Mercier et Métivier ont trouvé écho parmi l'équipe de recherche, en raison des similitudes entre leur positionnement et leurs objectifs et ceux de la présente étude. Le caractère plus « ouvert » et souple de la typologie qu'ils proposent, s'apparentant à l'idée d'un continuum d'intervention intersectorielle, le souci de considérer tant la collaboration dans l'intervention que celle entre les organisations et l'intégration d'un point de vue critique et nuancé dans leurs réflexions sur l'intersectorialité sont apparus cohérents et structurants pour les différents chercheurs impliqués. Ce modèle a donc fortement inspiré l'équipe dans la définition des niveaux de l'axe sectoriel/intersectoriel.

Les prochains paragraphes présentent différents critères qui permettent de disposer les mécanismes à l'un ou l'autre des niveaux sur l'axe sectoriel/intersectoriel. Il convient de souligner que les trois niveaux (communication, coordination et coopération) sont présents de chacun des côtés de l'axe. De plus, les critères énoncés dans les prochaines lignes n'ont pas besoin d'être tous présents pour déterminer qu'un mécanisme est situé à un tel niveau, ni d'atteindre un seuil en termes de « quantité » de critères remplis. Il est plutôt suggéré de les utiliser pour avoir une vision d'ensemble de chacun des mécanismes et pour déterminer le niveau qui le représente le plus, c'est-à-dire déterminer si ledit mécanisme possède assez de critères pour être en mesure d'affirmer que l'essence du mécanisme est bien représentée par ce niveau. Ceci peut faire en sorte, par exemple, qu'un mécanisme se situe entre deux niveaux lorsqu'on le compare avec les autres mécanismes. À ce titre, la description précise et détaillée de chaque mécanisme, ainsi que l'accord interjuge de l'ensemble des chercheurs ont été des éléments essentiels pour assurer la rigueur de l'analyse des différents sites et permettre leur comparaison sur le continuum.

Le niveau *Communication*

Le niveau Communication est considéré comme le niveau minimal sur lequel peuvent se positionner les mécanismes sur l'axe sectoriel/intersectoriel. Ainsi, même dans le cas où un mécanisme n'implique qu'un acteur d'un seul secteur, on considère qu'il communique avec

au moins un acteur à l'extérieur de ce mécanisme. Par exemple, dans le cadre du projet des logements de transition à la Place Vimont, l'intervenant du SAPC remplit des rapports trimestriels afin de rendre des comptes en lien avec la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI). Même s'il ne communique pas avec ses partenaires, l'intervenant transmet tout de même de l'information. Ceci explique pourquoi ce mécanisme est situé aussi près de l'axe des ordonnées sur le continuum¹.

Concrètement, les critères retenus pour déterminer qu'un mécanisme est positionné au niveau *Communication* sont :

- une première volonté des acteurs de travailler ensemble;
- la transmission d'information, parfois unidirectionnelle;
- l'échange de ressources;
- des objectifs indépendants;
- la présence d'intérêts communs;
- la présence d'intérêts conflictuels.

Le niveau *Coordination*

Un mécanisme qui se situe au niveau *Coordination* peut impliquer des éléments du niveau *Communication* (ex.: transmission d'information), mais va plus loin au niveau des interactions qui existent entre les partenaires. Alors que ces interactions se limitaient à un échange d'information et de ressources, les acteurs commencent maintenant à mettre en place des activités et des projets communs dans le but d'atteindre leurs objectifs respectifs, qui sont complémentaires. Pour y arriver, ils acceptent de mettre en commun leurs ressources, à condition de respecter les approches et les mandats de chacun. Ils cherchent aussi à se concerter minimalement pour que leurs efforts soient orientés dans une même direction, bien qu'à ce point, on ne puisse pas réellement parler de vision commune de l'intervention ou de la gestion.

Ainsi, pour résumer, les critères retenus pour déterminer qu'un mécanisme est positionné au niveau *Coordination* sont :

- la coordination et le partage efficace des rôles;
- des activités et des projets communs;
- la concertation;
- la mise en commun des ressources;
- des objectifs complémentaires;
- des approches différentes.

Le niveau *Coopération*

Le troisième niveau, situé le plus à l'extérieur du continuum, a été le niveau le plus complexe à définir. En effet, il fallait que ce dernier dénote d'un avancement particulier au niveau de l'intersectorialité par rapport aux autres niveaux, sans toutefois tomber dans l'idéologie et faire en sorte qu'il soit inaccessible ou irréaliste. C'est pourquoi le niveau *Coopération* ne

¹ Ce mécanisme est identifié par G1 sur le schéma (voir ex.: p. 47)

doit pas être vu comme un point maximum qui, lorsqu'il est atteint, indique qu'aucune amélioration ne peut être apportée au mécanisme. Il renseigne plutôt sur la qualité et la complexité des interactions entre les partenaires qui, au fil de leur travail ensemble, en sont arrivés à adopter une vision commune et des modes de fonctionnement communs, et ce, en dépit des défis que pose la collaboration, que cette dernière soit intersectorielle ou non.

Les critères à la base du niveau *Coopération* s'inspirent de Mercier et Métivier (2003), mais également de modèle de coopération de St-Arnaud (1997, 2003). Selon ce dernier auteur, pour parvenir à une réelle coopération entre des acteurs, trois conditions (ou règles) doivent être réunies. D'abord, les partenaires doivent se concerter dans la poursuite d'un but commun. Cette règle implique donc la présence d'un but qui soit discuté conjointement entre les partenaires, et ce, peu importe le partenaire ayant « proposé » le but initialement (initiative). Ce but doit faire « l'objet d'une convention ou d'un contrat explicite entre les personnes impliquées » (St-Arnaud, 1997). La seconde règle consiste en la reconnaissance mutuelle des partenaires d'un champ de compétence par rapport au but visé. Le terme compétences prend ici un sens plus large que l'expertise : ce sont toutes les ressources dont une personne dispose qui lui permettent de poser un jugement sur une situation et de contribuer à l'atteinte d'un objectif. Ainsi, dans le cadre d'une coopération, un premier partenaire ou acteur s'accorde un champ de compétence et reconnaît un champ de compétence spécifique aux autres partenaires. Il en va de même pour l'ensemble des acteurs et partenaires. Des exemples de champs de compétence peuvent être l'expérience avec une clientèle particulière, les compétences de gestion, la maîtrise d'une approche spécifique, une alliance de travail déjà établie avec un usager, etc. La troisième règle implique qu'il y ait un équilibre de pouvoir entre les acteurs, où chacun exerce une influence sur l'autre en fonction de son champ de compétences. St-Arnaud explique cette règle de la manière suivante :

Plus les partenaires d'une relation se perçoivent mutuellement compétents, plus ils acceptent de s'influencer : leurs intérêts convergent et ils ont besoin l'un de l'autre pour atteindre le but visé. La dernière condition pour maintenir une structure de coopération consiste à s'influencer en respectant trois champs de compétence : un champ de compétence exclusif de l'acteur, un champ de compétence exclusif de l'interlocuteur, et un champ de compétence partagé. [...] L'équilibre du pouvoir existe lorsque les partenaires s'entendent sur ce qui relève de chacun de ces trois champs de compétence, lorsqu'ils évitent toute ingérence par rapport au champ de compétence exclusif de leur partenaire et lorsqu'ils évitent toute décision unilatérale par rapport au champ de compétence partagé. (St-Arnaud, 1997, p. 19)

Bien qu'il ne l'énonce pas comme une règle en soi, St-Arnaud mentionne également l'importance de la compétence qu'il nomme *autorégulation*, afin de maintenir la coopération entre les acteurs. Cette compétence implique un « dialogue perpétuel avec la situation que l'on tente de changer » (p. 24) : elle consiste à porter un regard extérieur sur les interactions afin d'ajuster ses comportements sur le moment. Des exemples d'ajustements peuvent être de reformuler un propos, de valider la compréhension de l'autre ou de solliciter ses réactions (à la suite d'une réaction non verbale de l'interlocuteur, par exemple). L'autorégulation

concerne donc davantage le processus que le contenu des interactions. Bien que cette compétence puisse être utilisée dans le cadre de toute interaction, les partenaires auront avantage à se doter d'« espaces » où ils pourront se questionner et se réguler par rapport au partenariat, de façon plus large. *Comment se passent les relations entre les partenaires? Sont-ils toujours orientés vers un but commun? Que pourrait-il être fait pour améliorer la qualité des interactions entre les acteurs?*

Ainsi, un mécanisme à l'intérieur duquel les acteurs respectent les trois règles énoncées, se dotent d'espaces pour se réguler au niveau du processus et développent une vision commune, se situerait, selon le continuum de l'intersectorialité, au niveau *Coopération*.

Par ailleurs, l'aspect « naturel » des interactions entre les acteurs est apparu comme un élément important permettant de distinguer les mécanismes. En effet, il a été possible de remarquer que les relations entre les acteurs se faisaient naturellement, spontanément à l'intérieur de certains mécanismes. Elles étaient ancrées, intégrées à leurs modes de fonctionnement quotidiens à un point tel que d'agir différemment n'aurait pas fait de sens. Il est possible de faire des liens entre ce critère et une des caractéristiques de la culture selon Schein (2010), que l'auteur nomme « l'intégration » (ou *patterning*). Ce dernier explique que lorsqu'une culture se crée dans un groupe, les éléments de cette culture finissent par s'intégrer dans un tout cohérent et donnent lieu à un ensemble de présuppositions partagées qui sont tenues pour acquises par le groupe. Ainsi, on peut penser que plus un projet d'habitation est avancé sur le continuum de l'intersectorialité, plus ses mécanismes intersectoriels sont intégrés dans les habitudes et la culture de celui-ci. Le même raisonnement est applicable pour la coopération entre des partenaires d'un même secteur (autre extrémité de l'axe).

Finalement, tout comme le niveau *Coordination* pouvait inclure des éléments du niveau *Communication*, le niveau *Coopération* n'exclut pas les éléments des niveaux précédents, tels que la transmission d'informations et le partage de certaines tâches. La liste suivante résume les critères qui permettent de déterminer qu'un mécanisme est positionné au niveau *Coopération* :

- la présence d'une vision commune;
- l'utilisation d'un langage commun;
- une planification commune et des projets structurants;
- la présence d'un ou de plusieurs projets communs dépassant les mandats de chacun;
- un aspect « naturel », spontané, intégré dans les habitudes ou en voie de l'être;
- un partage équitable du pouvoir;
- le respect des champs de compétence;
- la présence d'espaces pour se questionner et se réguler.

L'AXE « INTERNE/EXTERNE »

L'idée d'inclure un axe interne/externe a émergé principalement de l'étude des mécanismes du projet d'habitation Sherpa (PECH). En effet, PECH s'identifie publiquement comme une

organisation intersectorielle : l'intersectorialité est à la fois à la base de sa culture organisationnelle et de sa philosophie d'intervention. Or, plusieurs de ses mécanismes impliquaient des acteurs de différents secteurs (ex.: habitation, santé et services sociaux, culture), mais ces acteurs s'avéraient tous faire partie de PECH. Ces mécanismes n'impliquaient pas de partenaire extérieur à PECH; pourtant ils associaient bel et bien plusieurs secteurs d'activité. L'ajout de l'axe interne/externe au continuum a permis de rendre compte de cette réalité particulière et, du même coup, de tracer un portrait plus juste des différentes manières dont peut se traduire l'intersectorialité dans un projet d'habitation.

Par la suite, comme des niveaux avaient été définis pour l'axe sectoriel/intersectoriel, il devenait nécessaire de le faire également pour l'axe interne/externe. L'objectif était de trouver des critères permettant de répartir les mécanismes sur cet axe, mais qui soient autant applicables à l'interne qu'à l'externe. Ces niveaux devaient également fournir une information pertinente à la compréhension des mécanismes et de la collaboration intersectorielle. Finalement, l'équipe a choisi de définir des niveaux en fonction des acteurs qui sont impliqués, ce qui permettait de rendre compte de la complexité des interactions entre ces acteurs. Par exemple, on peut postuler que le développement d'une vision commune est beaucoup plus complexe lorsqu'un mécanisme inclut neuf organisations partenaires que lorsqu'il n'y en a que deux.

Par ailleurs, l'équipe de recherche souhaitait éviter d'utiliser des nombres dans la définition des différents niveaux, notamment parce que les projets sont bien différents en termes d'ampleur. Par exemple, on retrouve quatre partenaires principaux dans le cadre du projet des logements de transition de la Place Vimont (l'OMHS, le CSSS, le SAPC et la police), alors qu'à L'Autre-Toit, ce sont neuf organisations partenaires qui constituent les membres-producteurs de la coopérative. Est alors apparue l'idée d'utiliser plutôt des « proportions », en évitant toutefois de poser un jugement sur quels acteurs *devraient être* impliqués. Avant de présenter les noms qui ont été retenus pour chacun des niveaux, il convient de préciser que le terme « acteur » prend un sens légèrement différent selon qu'on parle d'acteurs à l'interne ou d'acteurs à l'externe. En effet, à l'externe, chaque organisation distincte est considérée comme un acteur. À l'interne, comme il n'y a qu'une organisation qui est impliquée (ou un projet, dans le cas de L'Autre-Toit), un acteur représente une « catégorie d'acteurs » à l'interne, soit :

- les intervenants et animateurs;
- les administrateurs et gestionnaires;
- les locataires et locataires-bénévoles.

Par la suite, il convient de mentionner que, pour disposer les mécanismes sur cet axe, cela implique de déterminer quelle est l'organisation « principale » qui constitue l'interne. Habituellement, on considère que c'est le bailleur, comme dans le cas de Sherpa (PECH), les Habitations Vivre Chez Soi (HVCS), le projet Place aux Familles au HLM De Mentana (OMHM) et le projet des logements de transition du HLM Place Vimont (OMHS). Dans le cas particulier de L'Autre-Toit, l'équipe de la coopérative (coordonnatrice et intervenants) est considérée comme l'interne, alors que les membres-producteurs sont externes (ex.: CSSS). Finalement, afin de simplifier les analyses, il a été déterminé qu'un mécanisme était considéré comme

externe dès qu'il impliquait une organisation externe, et ce, peu importe quelle organisation était à l'origine ou le *leader* de ce mécanisme.

Niveau 1 acteur

Simplement, un mécanisme situé à ce niveau n'implique qu'un acteur, c'est-à-dire une organisation partenaire (externe) ou une catégorie d'acteurs (interne). Par exemple, un mécanisme impliquant uniquement les intervenants d'une seule organisation se situerait à ce niveau. Un mécanisme uniquement géré par les locataires le serait également.

Niveau Plusieurs acteurs

Ce niveau indique que le mécanisme implique plus d'un acteur, mais pas assez pour considérer que presque tous les acteurs sont impliqués. Il représente l'étendue des possibilités entre « un seul acteur » et « une majorité des acteurs ». Par ailleurs, il pourrait être possible de situer à ce niveau un mécanisme qui inclut plusieurs acteurs, y compris des locataires.

Niveau Majorité des acteurs

Au départ, l'idée avait été lancée de nommer un niveau « Totalité des acteurs ». Cependant, l'équipe avait un certain malaise avec le fait d'affirmer que tous les acteurs possibles dans ledit projet d'habitation étaient inclus dans un mécanisme, ce qui faisait en sorte que ce niveau était rarement choisi. Par exemple, dans certains cas, plusieurs organismes communautaires avaient déjà été sollicités ponctuellement alors ils n'étaient pas présents dans tous les mécanismes, ce qui faisait en sorte qu'il n'était pas possible d'affirmer que la totalité des acteurs participaient au mécanisme.

Par la suite, il a été proposé, pour pallier cette limite, de classer les acteurs entre *acteurs majeurs* et *acteurs secondaires*, les acteurs secondaires étant les organisations sollicitées de manière ponctuelle. Les acteurs secondaires auraient alors fait partie d'une catégorie « autre » qui, sollicitée, aurait permis d'atteindre la « totalité ». Cependant, cette façon de fonctionner était quelque peu arbitraire et faisait en sorte que la valeur donnée à chaque acteur n'était pas la même.

Ainsi, le vocable « Majorité des acteurs » semble le plus approprié et représente « près de la totalité des acteurs ». Pour chacun des sites, il a été nécessaire de tracer un portrait de l'ensemble des acteurs afin de déterminer à partir de quel moment on considérerait que la majorité des acteurs étaient impliqués, afin de s'assurer que tous les mécanismes soient disposés sur cet axe à partir des mêmes critères pour un même projet d'habitation.

Niveau Majorité des acteurs, y compris les locataires

Ce niveau ressemble beaucoup à la majorité des acteurs, mais les locataires constituent également une partie prenante du mécanisme. C'est en confrontant les compréhensions des chercheurs du niveau initial « Totalité des acteurs » que l'idée de mettre en évidence lorsque les locataires sont impliqués a émergé. En ajoutant ce niveau sur l'axe interne/externe, l'équipe se positionne sur l'importance d'impliquer les locataires dans les différents mécanismes, dans une perspective d'*empowerment*, d'intégration sociale et de participation citoyenne. Dans les faits, si plusieurs mécanismes impliquent la quasi-totalité des

partenaires, les locataires sont peu souvent sollicités pour y contribuer. Ce niveau apporte donc un renseignement pertinent supplémentaire sur la façon dont se déploient les différents mécanismes.

NOTES SUPPLÉMENTAIRES SUR LE CONTINUUM D'INTERSECTORIALITÉ

L'étude des mécanismes des différents sites a permis de mettre en lumière des cas spécifiques, raffinant ainsi la manière d'illustrer les mécanismes sur le continuum.

D'abord, il est arrivé que des mécanismes présentent deux cas de figure distincts. C'est le cas du mécanisme de collaboration avec la police de L'Autre-Toit². Habituellement, dans le cadre de ce mécanisme, des informations sont échangées entre les policiers et l'équipe de L'Autre-Toit, ce qui représente un premier cas de figure (niveau *Communication*). Toutefois, dans certains cas particuliers, les policiers et les intervenants se rencontrent afin de se coordonner autour d'objectifs communs, ce qui peut inclure un plan d'intervention pour un locataire en particulier (niveau *Coordination*). Ce mécanisme, tous comme les autres mécanismes présentant deux cas de figure distincts, a été dédoublé sur le continuum afin de représenter cette réalité.

L'autre cas particulier est lorsqu'un mécanisme a évolué dans le temps. Il devenait alors difficile de « choisir » quel temps représenter sur le continuum. Devait-on classer les mécanismes selon les informations contenues dans les entrevues initiales, alors que de nouvelles données nous indiquaient qu'ils étaient dorénavant plus « avancés » sur le continuum? C'était particulièrement le cas pour Sherpa (PECH) et L'Autre-Toit, qui sont deux nouveaux projets d'habitation ayant pris forme tout au long du projet de recherche. Il a été décidé, de manière à représenter l'aspect dynamique des mécanismes, sans perdre de vue leur disposition initiale sur le continuum (qui est en lien avec les effets mesurés dans la collecte de données), d'indiquer par une flèche l'évolution de ce mécanisme, une extrémité pointant la position initiale, et l'autre, la position selon les données actuelles. Un exemple de mécanismes ayant évolué est le mécanisme de sélection des locataires de L'Autre-Toit³. En effet, différents enjeux en début de projet ont amené les partenaires à devoir revoir leurs critères de sélection initiaux. Le fait de se pencher ensemble sur ces enjeux a fait en sorte de développer une vision commune qui est de plus en plus naturelle et ancrée, contribuant ainsi au déplacement du mécanisme de la *coordination* vers la *coopération*.

² Ce mécanisme est identifié par le code I7 sur le schéma du continuum de L'Autre-Toit (voir p. 50)

³ Ce mécanisme est identifié par le code G6 sur le schéma du continuum de L'Autre-Toit (voir p. 50)

Contexte des sites étudiés

La section suivante présente les principaux éléments de contexte nécessaires à la compréhension et la comparaison des différents projets d'habitation étudiés. Ces éléments sont :

1. la culture organisationnelle des partenaires et/ou la culture du projet d'habitation, ainsi que la dynamique communautaire ayant mené à son émergence;
2. le type de tenure, le bailleur et les normes administratives;
3. les approches d'intervention utilisées;
4. les conditions d'habitation et leurs effets sur la qualité de vie des individus;
5. les dynamiques de milieu.

Il convient de noter que les sections décrivant le projet des logements de transition du HLM Place Vimont sont plus élaborées que les autres sites en raison de la méthodologie utilisée. En effet, le HLM Place Vimont a été étudié en profondeur : davantage d'entrevues ont été réalisées et celles-ci ont été transcrites en verbatim, alors que les autres ont été synthétisées. Cela a permis à l'équipe de se « faire la main » et de préparer convenablement l'étude subséquente des autres sites.

CULTURE ORGANISATIONNELLE ET DYNAMIQUE COMMUNAUTAIRE

La culture est à un groupe ce que la personnalité est à l'individu : elle le définit, oriente les comportements de ses membres et lui confère son caractère particulier et unique. Schein (2010) définit plus particulièrement la culture comme le résultat d'adaptations multiples aux défis auxquels le groupe est confronté :

The culture of a group can now be defined as a pattern of shared basic assumptions learned by a group as it solved its problems [...], which has worked well enough to be considered valid and, therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems. (Schein, 2010, p. 18).

La culture organisationnelle constitue donc, dans cette perspective, un produit de l'apprentissage social des organisations qui vivent des expériences de succès ou d'échec au fil des problèmes qu'ils rencontrent. Elle fait partie des habitudes des membres du groupe et est présentée, consciemment ou non, comme la « bonne » façon de fonctionner. Cette définition peut également s'appliquer à tout autre groupe qui partage suffisamment d'expériences communes pour développer une culture qui lui est propre. Ainsi, on pourra parler des cultures respectives des organisations partenaires, mais aussi, dans certains cas, de la « culture de projet » qui s'est créée dans le cadre d'un partenariat en particulier. Finalement, il convient de noter que lorsqu'il est question de culture, cela renvoie autant aux valeurs et croyances profondes du groupe qu'aux manifestations de cette culture et aux

idéologies et valeurs professées par le groupe (qui ne correspondent pas toujours à ce qui est mis en application dans les faits) (Schein, 2010).

Pour ce qui est de la dynamique communautaire, elle peut être définie dans le cadre de ce projet comme la mise en commun des énergies et des ressources qui ont permis l'émergence du projet d'habitation. Elle renvoie à la mobilisation des acteurs dans le développement du projet et à tout ce qui a pu contribuer à cette mobilisation : relations préalables entre les acteurs, partenariat serré avec les ressources du quartier, expérience des partenaires, contexte favorable à l'émergence d'un projet, etc. Cette section traitera également de la dynamique communautaire actuelle.

Le projet Sherpa (PECH)

Sherpa est un projet de logement avec soutien communautaire⁴, développé par PECH⁵, organisme communautaire à but non lucratif qui offre des services de soutien en santé mentale dans la communauté. PECH est financé principalement par le *Programme de soutien aux organismes communautaires* (PSOC), du Ministère de santé et des services sociaux. Le projet Sherpa a un double objectif. D'abord, en construisant une nouvelle bâtisse de neuf étages pour agrandir ses locaux, PECH a élargi son offre de logements sociaux disponibles à des personnes vivant des troubles de santé mentale. Il offre à ces personnes la possibilité d'intégrer un logement luxueux, moderne, et de partager leur vie avec des artistes à faible revenu et des familles monoparentales. Ensuite, PECH a saisi cette opportunité pour mettre en place un « Centre de rétablissement »⁶, dédié entre autres aux personnes ayant des problèmes de santé mentale. Le Centre de rétablissement repose sur l'idée qu'en offrant un espace de développement et d'expérimentation de la vie communautaire citoyenne à des personnes qui vivent de l'isolement, cela favorisera leur réintégration sociale. C'est ainsi qu'à l'intérieur du Centre de rétablissement, PECH offre des activités (artistiques et culturelles), des formations (de développement personnel et d'habiletés, notamment) et du soutien psychosocial et matériel.

Dès sa création au début des années quatre-vingt-dix, PECH s'est solidement ancré dans une vision intersectorielle de l'intervention psychosociale. En effet, cet organisme tient son émergence d'une table régionale de lutte contre la judiciarisation des personnes vivant avec un problème de santé mentale, à laquelle siégeaient des organismes impliqués dans la défense des droits en santé mentale. En travaillant ensemble, différents acteurs de ces secteurs traditionnellement et naturellement éloignés, tels que la santé, l'itinérance et la justice, ont permis de développer l'organisme PECH. Cet organisme s'est bâti sur des valeurs

⁴ Le soutien communautaire recouvre un ensemble d'actions qui peuvent aller de l'accueil à la référence, en passant par l'accompagnement auprès de services publics, la gestion des conflits entre locataires, l'intervention en situation de crise, l'intervention psychosociale, le support au comité de locataires et aux autres comités et l'organisation communautaire. En fait, la notion de support communautaire désigne : « [...] ce qui relève de l'accompagnement social des individus et/ou des groupes » incluant la gestion du bail (Cadre de référence sur le soutien communautaire en logement social, 2007).

⁵ PECH : Programme d'encadrement clinique et d'hébergement, organisme communautaire autonome de la ville de Québec.

⁶ Le Centre de rétablissement de PECH est basé sur les approches des « recovery center » américains que nous retrouvons au Village de Long Beach, CA, ou à Boston, MA, avec le Metro Boston Recovery Learning Community.

liées aux approches globales, en tentant de répondre à tous les problèmes des personnes sans que ces dernières ne vivent de rupture de services ou de soutien. Depuis, l'organisme a mis sur pied différents volets⁷ afin de développer une offre de services la plus complète possible, en intégrant au volet de déjudiciarisation un volet d'hébergement et de logement social, de travail de milieu, de suivi communautaire, de crise et de postcrise et, enfin avec Sherpa, d'animation socioculturelle.

Sherpa a donc tiré son « principe actif »⁸ de la culture organisationnelle « intersectorielle » de PECH, conjuguant de son côté la santé et les services sociaux, à l'animation socioculturelle et l'éducation. Comme pour les autres volets de PECH, on retrouve dans le projet Sherpa les mêmes principes d'intervention que ceux qui prévalent pour l'ensemble des volets de PECH, à savoir une prestation intersectorielle de services internes et externes (travail de collaboration entre les intervenants de différents secteurs à l'interne, et à l'externe avec des acteurs du réseau de partenaires de PECH).

Le projet PECH/Sherpa provient au départ de deux types d'acteurs qui ont participé à la constitution d'une dynamique sociale et communautaire : d'un côté, un bénévole engagé au conseil d'administration, par ailleurs expert dans le domaine de l'habitation (employé d'un Groupe de ressources techniques); d'un autre côté, des intervenants et animateurs de la communauté qui ont souhaité s'impliquer dans le projet, portant en eux une philosophie identique à celle de PECH (comme Croissance Travail⁹ ou Folie/Culture¹⁰).

À partir de là, seuls la coordination et les intervenants ont participé à la mise en œuvre du Centre de rétablissement. L'une des caractéristiques de l'organisme est la grande autonomie avec laquelle travaillent ses acteurs (coordonnatrices, intervenants, animateurs), de telle manière qu'une fois la vision définie par le directeur, la coordonnatrice de Sherpa a toute la latitude pour penser et actualiser les projets d'activités ou les groupes d'activités. Dans ce sens, la coordonnatrice de Sherpa mobilise les différentes personnes qui participeront à l'animation des activités. Au moment des entrevues de recherche, elle travaillait de manière informelle avec les animateurs et les partenaires extérieurs, répondant aux besoins au fur et à mesure, sauf dans les cas où il s'agissait d'organiser des activités en partenariat avec plusieurs autres organismes (tel le Rallie Zombie).

Pour réaliser ses activités de groupe, Sherpa est ouvert sur l'extérieur. Pour développer ses activités, il profite des liens que PECH a noués depuis deux décennies avec des organismes

⁷ Les sept différents volets de PECH sont : le suivi communautaire (SIV), le travail de milieu, l'hébergement, le logement social, le service de crise et de postcrise (santé mentale et déjudiciarisation), Sherpa et la formation (à l'approche centrée sur les forces et le rétablissement).

⁸ Cette expression est tirée des entrevues réalisées avec le personnel d'encadrement et la direction de l'organisme. Elle fait partie du vocabulaire utilisé par ces acteurs pour désigner l'ADN de l'organisme, c'est-à-dire sa philosophie, ses valeurs principales.

⁹ « Croissance Travail est un organisme communautaire à but non lucratif qui offre des services à des personnes adultes qui vivent une problématique de santé mentale et qui souhaitent se réaliser par le travail » (Croissance-Travail, 2012).

¹⁰ « Folie/Culture est un organisme à but non lucratif qui poursuit un travail d'information, de sensibilisation et de promotion en santé mentale » en organisant des événements suscitant la réflexion sur des « questions sociales douloureuses » (Folie/Culture, n.d.).

de la Ville de Québec, et cela par le biais de l'approche intersectorielle qui caractérise PECH depuis le départ, ainsi que de son réflexe à s'inspirer des bonnes pratiques qui existent ailleurs. Sherpa s'est moins intégré à l'offre de services disponible sur le territoire, mais a plutôt « aspiré » ce qui se faisait à l'externe pour l'intégrer à sa propre offre de service et rendre cette dernière plus complémentaire. L'objectif est ainsi de renforcer son approche globale. Ce mode développement, que nous appelons « intégration de services exogènes » (qui prend naissance à l'extérieur et est intégré vers l'intérieur), révèle la culture interne de Sherpa, qui se manifeste par le développement d'une offre interne la plus complète possible afin de rendre cohérente l'intervention/animation globale.

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit est un milieu d'habitation avec soutien communautaire ayant ouvert ses portes en mai 2013 à Sherbrooke. Sa mission est de fournir du logement permanent avec soutien communautaire à l'extérieur du marché locatif pour des personnes itinérantes ou à risque d'itinérance.

Le contexte d'émergence du projet implique le travail conjoint de neuf organisations engagées à titre de membres-producteurs et issues du secteur de la santé et des services sociaux. Il s'agit donc à la base d'un partenariat intersectoriel entre les secteurs de l'habitation (le milieu d'habitation créé) et de la santé et les services sociaux. Ces organisations sont majoritairement représentées par des membres de la direction ou des gestionnaires. Ceux-ci entretenaient pour la plupart des liens avant le début du projet au sein de la Table de concertation en itinérance de Sherbrooke (TIS). C'est par ailleurs au sein des activités de la TIS que la volonté de développer une coopérative de solidarité en habitation a émergé. La TIS s'est positionnée en faveur d'un tel projet en raison du faible nombre de logements sociaux accessibles à Sherbrooke. En effet, outre différents logements de transition et autres appartements supervisés gérés par des OBNL, peu de logements avec soutien communautaire étaient offerts et aucun ne visait spécifiquement les personnes à risque d'itinérance ou ayant un parcours d'itinérance. La forme coopérative a été retenue comme type de tenure à privilégier notamment en raison des valeurs portées par le modèle coopératif et de ses avantages pour ses membres, notamment la possibilité pour les membres-locataires d'exercer un contrôle sur leur milieu de vie et d'y contribuer. La qualité de logement permanent a quant à elle été adoptée afin de s'inscrire dans l'esprit du droit au logement : celle-ci donnait la possibilité aux membres locataires de s'établir dans un « chez-soi », dans un logement qui serait le leur pour la durée de leur choix.

De par leur champ d'intervention commun (l'itinérance et les services sociaux communautaires), plusieurs des organismes membres-producteurs pouvaient compter sur des expériences préalables de collaboration, notamment en ce qui a trait aux activités d'intervention régulières et aux projets découlant de la TIS. Toutefois, aucune de ces expériences n'avait impliqué de se concerter autour d'un milieu d'habitation coopératif tel que L'Autre-Toit. Cinq ans de travaux furent nécessaires entre l'assemblée de fondation de la coopérative, en 2008, et l'ouverture de ses portes aux membres-locataires. Durant cette période, la Fédération des coopératives d'habitation de l'Estrie de même qu'un GRT ont offert leur accompagnement aux membres-fondateurs. Outre le travail préalable aux débuts

des activités réalisées par les membres-producteurs, ceux-ci se sont engagés à développer et à soutenir les activités courantes de L'Autre-Toit, principalement par le biais du conseil d'administration et des différents comités de la coopérative. Ainsi, des représentants d'organismes membres-producteurs agissent à titre d'administrateurs de la coopérative et participent à plusieurs processus décisionnels. Ces éléments de contexte concourent à positionner l'ensemble des mécanismes de gestion comme intersectoriels et externes sur le continuum d'intersectorialité, puisque plusieurs instances décisionnelles et administratives de la coopérative regroupent des représentants d'organismes membres-producteurs, et qu'aucun mécanisme de gestion n'est pleinement assumé par l'équipe de L'Autre-Toit seule. Il sera question de ces mécanismes dans la section « Mécanismes et effets de combinaison » de ce document.

Les logements de transition du HLM Place Vimont

Les logements de transition du HLM Place Vimont consistent en huit logements d'un complexe d'habitation à loyer modique (HLM) d'un total de 78 logements, appelé la Place Vimont. Ces huit logements visent essentiellement l'intégration et le maintien en logement de personnes itinérantes, à risque d'itinérance ou avec des problématiques de santé mentale. Bien qu'ils fassent partie d'un complexe HLM, au contraire de ces derniers, ils représentent une mesure temporaire (d'où l'appellation de « transition ») pouvant aller de 3 mois à 3 ans, selon le cas. Les trois partenaires principaux au cœur de ce projet sont l'Office municipal d'habitation de Sherbrooke (OMHS), le Service d'aide en prévention de la criminalité (SAPC, plus particulièrement son volet Qualilogis), ainsi que le Centre de santé et de services sociaux de Sherbrooke (CSSS-IUGS). Ce partenariat est formalisé dans le cadre d'une entente spécifique entre les trois acteurs.

Les acteurs interrogés qui étaient présents au tout début du projet des logements de transition de Vimont parlent d'un « momentum » qui aurait permis l'émergence du projet. En effet, ce serait autour de la Table de concertation sur l'itinérance que des acteurs auraient mis en relief des besoins importants en lien avec l'habitation pour les personnes itinérantes, permettant l'émergence d'un partenariat entre l'OMHS, le SAPC et le CSSS en 2006. Les personnes interrogées expliquent que les options d'habitation disponibles à ce moment n'étaient pas adaptées à cette clientèle spécifique:

[...] Ce système-là d'attente [ne] fonctionne pas nécessairement avec des personnes itinérantes. Donc l'idée de pouvoir, dans une courte période, rencontrer une personne, c'est sûr que nous on en a, on en connaît beaucoup. Il y en a qui partent, il y en a qui reviennent. Parfois, bien c'est sûr qu'on trouvait quelqu'un qui correspondait à nos critères. Puis c'était, je dirais, une des clés de notre projet : c'était pouvoir avoir accès rapidement. [...] Puis pas nécessairement dans un processus là où on remplit un questionnaire, où la personne est [mise] en attente. Souvent, bien là, [elle] est partie ou [elle] n'est plus intéressée. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

De plus, les personnes itinérantes sont régulièrement sans papiers, ce qui pose problème pour intégrer un HLM, par exemple. Ces éléments de contexte particulier ont influencé la

création des mécanismes de sélection des locataires, qui se voulaient souples afin de favoriser l'accessibilité au logement.

Dans les années 1990, un projet pilote aurait aussi eu une influence sur l'émergence du projet des logements de transition. Une équipe multidisciplinaire du CLSC s'était alors impliquée au HLM Place Vimont et avait, entre autres, recensé les locataires utilisateurs des services de santé et de services sociaux. Selon un questionnaire, ce projet pilote avait eu pour effet de diminuer le nombre d'appels à la police et de favoriser une meilleure ambiance dans le milieu. Cependant, des coupures budgétaires ont mis fin à ce projet pilote. Conséquemment, l'ambiance du complexe HLM se serait progressivement détériorée pour revenir à son état initial.

S'il est difficile de déterminer quel acteur a mobilisé les autres pour former le partenariat actuel – les versions étant différentes selon les personnes interrogées – tous s'entendent pour dire que l'idée des logements de transition a émergé des besoins à Sherbrooke et que le partenariat entre le CSSS-IUGS, le SAPC et l'OMHS était gagnant pour tous à un moment opportun. L'Équipe Itinérance du CSSS voyait les besoins de sa clientèle et Qualilogis (faisant partie du SAPC) souhaitait loger davantage de personnes sur sa liste, dont certaines vivaient des problématiques en lien avec l'itinérance. De son côté, l'OMHS avait un de ses complexes HLM qui était particulièrement problématique, à un point tel que plusieurs des personnes en liste d'attente ne voulaient pas y vivre et que des logements de ce complexe restaient vacants. L'OMHS gagnait donc, avec la mise en œuvre du projet, l'assurance que huit de ses logements soient occupés, alors que le SAPC et le CSSS-IUGS pouvaient désormais offrir du logement abordable et accessible à une clientèle itinérante sans passer par les habituelles procédures administratives pour intégrer un HLM. Lorsque la première entente tripartite a été formulée en 2006, les logements HLM ont été alloués graduellement pour le projet des logements de transition, au fil des départs de locataires.¹¹

Depuis l'émergence du projet des logements de transition, l'OMHS est devenu davantage qu'un bailleur, au sens où l'intervenante sociocommunautaire de l'OMHS intervient également auprès des locataires des logements de transition au besoin, en plus des locataires des 70 logements HLM. Un policier communautaire est également un acteur important du projet, bien qu'il ne fasse pas partie formellement de l'entente entre les parties.¹²

Il semble que chacune des organisations aient conservé son « identité » à l'intérieur du projet des logements de transition. En effet, il n'est pas apparu de culture commune aux trois partenaires dans le cadre du projet. Les acteurs parlent plutôt de complémentarité et insistent sur l'importance que les mandats de chacun sont respectés dans le cadre du projet.

¹¹Plus de détails sur la répartition des logements de transition dans le HLM Place Vimont sont donnés dans la section « Conditions d'habitation » de ce document.

¹² La nature de l'implication du policier communautaire dans le projet est décrite dans la section « Mécanismes et effets de combinaison ».

Néanmoins, les acteurs des organisations partenaires du projet semblent partager une sorte de « microculture ». Selon Schein (2010), lorsqu'un petit groupe (dont les membres proviennent de différentes cultures ethniques, professionnelles et/ou organisationnelles) se forme pour réaliser des tâches communes et que ce groupe en vient à partager un certain historique ensemble, il se crée une microculture qui donne de la « personnalité » à ce groupe.

Ainsi, la microculture du groupe d'intervenants des logements de transition de la Place Vimont est axée sur la solidarité et les relations conviviales entre les intervenants. En effet, une norme implicite au sein de l'équipe d'intervenants veut que les partenaires s'entraident et partagent leurs ressources. Par exemple, l'intervenant du SAPC peut solliciter l'intervenant du CSSS afin de refaire les cartes d'un locataire ou d'accélérer, lorsque possible et dans la mesure des règles établies, l'accès à des services médicaux. Il arrive aussi qu'un intervenant connaisse depuis longtemps une personne qui a été référée à un autre intervenant du projet et qu'il puisse l'aider à établir le contact avec cette personne ou à établir un plan d'intervention. D'autres indices rendent également compte de cette sous-culture particulière, tels que le fait que les intervenants s'appellent par leur prénom – voire leur surnom – et se contactent directement au cellulaire. Les liens entre les intervenants semblent avoir une grande importance pour eux et, lors d'une activité de transfert des connaissances, les intervenants ont rapporté être heureux que cet élément ressorte de l'étude lorsque cette complicité leur a été rapportée comme un élément contribuant probablement aux effets positifs du projet.

Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main

La Fondation du CSSS de la Vieille-Capitale et l'Agence de la santé et des services sociaux ont mis au point un projet d'habitation pour sortir les personnes âgées (en perte d'autonomie et autonomes) de la pauvreté en leur proposant autre chose que des CHLSLD, et ont décidé ensuite de l'étendre à d'autres types de population, afin que ce projet d'habitation devienne intergénérationnel et interculturel. Propriétaire de plusieurs terrains dans la ville de Québec et depuis longtemps partenaire du CSSS de la Vieille-Capitale, la communauté des Augustines de la miséricorde de Jésus a cédé le terrain à la Fondation pour qu'elle y construise des bâtiments d'habitation pour les personnes âgées. Sans cette clientèle ciblée, les Augustines n'auraient pas cédé le terrain. Le financement de la construction du projet d'habitation a été assuré par la Société d'habitation du Québec (SHQ), dans le cadre de ses projets « immobilisations de logements sociaux » (programme AccèsLogis, volets 1, 2 et 3). Au démarrage du projet, Action Habitation (groupe de ressources techniques) s'est occupé d'une partie de l'administration du projet et de la sélection des locataires. Depuis 2013, le coordonnateur d'Habitation Vivre Chez Soi (HVCS) a repris le flambeau et s'occupe désormais de toutes les tâches administratives. Pour le volet « santé mentale », l'organisme intersectoriel Clés en main (CEM) a obtenu 7 logements à HVCS, grâce au Programme de supplément au loyer (PSL), de la SHQ. Par le biais d'une entente avec HVCS, il offre du logement avec suivi communautaire dans le milieu aux personnes désirant vivre à HVCS.

Tous ces partenariats ont été rendus possibles grâce au maillage serré qui existe entre le CSSS de la Vieille-Capitale, la communauté des Augustines et l'un des membres du conseil

d'administration de HVCS, par ailleurs organisateur communautaire du CSSS de la Vieille-Capitale. Ce dernier travaille quotidiennement avec les différents acteurs impliqués dans le projet et a fait le lien entre les différents acteurs tout au long de la conception du projet. Comme dans le cas de PECH/Sherpa, pour lequel un des membres du CA a joué un rôle primordial dans le développement du projet, nous constatons que la présence d'un agent de changement, porteur d'une vision intersectorielle, a représenté un facteur important dans l'émergence du projet.

Pour ce qui est de l'ouverture de l'organisme vers l'extérieur, les acteurs du projet travaillent en collaboration avec des partenaires extérieurs depuis le début. Quelques activités sont proposées à l'interne, mais une grande partie se fait en partenariat avec des organismes du quartier (PECH, Patro Laval, l'ATI du quartier Saint-Sauveur, par exemple). HVCS est ouvert sur l'extérieur et dépend d'autres organismes pour maintenir et développer son offre de services aux locataires, que ce soit pour le volet « personnes âgées » ou pour le volet « santé mentale ».

Concernant la culture d'HVCS, on peut remarquer qu'une culture s'est progressivement créée au sein du projet même, visible notamment par les approches communes et la philosophie d'intervention valorisées par les partenaires. Celles-ci sont fondées sur deux mandats : le développement communautaire et l'intervention en santé mentale. Ces deux mandats sont liés aux approches utilisées par les intervenants. En ce sens, la culture du volet « santé mentale » du projet HVCS est un amalgame de ces deux approches.

D'abord, les acteurs d'HVCS accordent une grande importance au développement et au maintien de la vie communautaire des locataires. Cela se fait : 1) en encourageant les relations générationnelles et intergénérationnelles; 2) en soutenant le partage et l'entraide entre tous les résidents et 3) en supportant l'implication individuelle et collective dans la réalisation d'objectifs communs. La culture du projet est centrée sur la vie en communauté pour des personnes qui vivent des réalités différentes et dont les conditions de santé (maladies chroniques, handicaps, fin de vie, etc.) et de vie (seuil de faible revenu, marginalisation, etc.) remettent en cause leur autonomie. Dans ce projet, la communauté est un moyen de soutenir l'amélioration de ces conditions, avec pour objectif de favoriser le retour ou le maintien de l'autonomie.

Ensuite, sur le plan de la santé mentale, le projet HVCS bénéficie d'un contrat avec l'organisme CEM, qui aide les personnes vivant des difficultés d'accès à un logement du fait de leurs troubles de santé mentale. Il conditionne l'obtention d'un logement à l'utilisation d'un soutien psychosocial. La philosophie d'intervention de CEM est fondée sur l'approche du développement du pouvoir d'agir pour les personnes vivant des problèmes de santé mentale et de marginalisation.

Dans le cadre de cette entente, les deux organismes ont développé des habitudes lorsqu'il s'agit de coordonner les services. Ils prennent peu contact l'un avec l'autre et se rencontrent plus souvent à des tables de concertation intersectorielle de quartier que dans le cadre des interventions en santé mentale à HVCS. CEM a donc un *leadership* total lorsqu'il s'agit d'apporter du soutien aux locataires du volet « santé mentale » du projet HVCS, *leadership*

qui est reconnu et accepté par le coordonnateur et l'agent communautaire d'HVCS. D'ailleurs, l'expertise du responsable de CEM est sollicitée lors des situations de crise dans le but d'éviter l'intervention de la police. Toutefois, même si les deux organismes communiquent peu et travaillent de manière indépendante, ils demeurent complémentaires, chacun dans leur secteur (habitation et soutien SSS). On peut supposer que cette situation implique une confiance tacite entre les partenaires. On comprend que la collaboration intersectorielle joue un rôle majeur dans la définition de la culture du volet « santé mentale » du projet HVCS. Sans cette entente et cette confiance, l'accès au logement et au soutien ne serait pas fonctionnel, tel qu'en témoignent les locataires qui ont un suivi.

Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana

Le projet Place aux Familles est né il y a une douzaine d'années. Il vise à organiser une série d'interventions dans un ensemble de plusieurs HLM de l'Est du Plateau-Mont-Royal et en particulier, les habitations De Mentana. Il a été mis en place par deux intervenantes, une de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM) et une du CSSS Jeanne-Mance (auparavant CLSC), à partir du constat d'un milieu « fragilisé » et « délaissé » (au moment de la mise en place du projet, trois signalements à la DPJ ont été effectués). Le contexte est particulier, puisqu'il s'agit essentiellement de HLM familles, mais comportant une tour de personnes âgées (une centaine d'unités). Le tout est situé dans un quartier gentrifié, où une certaine distance sociale se fait sentir entre les locataires des HLM et le reste de la population. Enfin, les HLM accueillent une part grandissante de familles immigrantes, dont la plupart appartiennent à un groupe de minorité visible et n'ont pas toujours le français pour langue maternelle.

Face à ces différents défis, les initiatrices du projet s'appuient sur les manières de faire à l'œuvre au sein de leur organisation respective. Le CLSC Jeanne-Mance a en effet une approche du développement social et communautaire qui insiste sur la mobilisation des acteurs déjà présents dans le milieu. Il a aussi l'habitude d'entreprendre de petites initiatives, à partir de « presque rien », comme l'explique un intervenant, afin de développer des projets d'intervention de longue durée. Le projet Place aux Familles n'est que l'un de ces projets parmi d'autres : « des projets comme cela, on en a parti plein ». Du côté de l'OMHM, la volonté d'offrir autre chose que seulement du logement s'est aussi imposée au fil du temps, même si ce ne fut pas toujours sans heurt ni embuche.¹³ Un autre trait caractéristique de la manière de faire des initiatrices du projet est de s'appuyer sur les ressources du quartier en l'absence de financement, avec l'intention d'éviter de créer de nouvelles structures de gestion. « Comme disent les jeunes : on l'a fait avec pas de sous! » Le projet fonctionne alors plutôt comme un réseau souple, ouvert et changeant, auquel viennent s'ajouter ou s'enlever des partenaires, selon leur propre dynamique, les priorités de financement liées à différents programmes, les opportunités qui se présentent dans le milieu ou les problèmes qui se posent au sein de la population des HLM. Il revêt dès lors un caractère volontiers informel. Il ne fait pas l'objet d'une lettre d'entente ou d'une convention entre ses différents partenaires, même si une lettre précise annuellement les relations entre le projet et l'école primaire qui fournit les ressources pour organiser l'aide aux devoirs

¹³ Pour un témoignage sur la naissance de ce service à l'OMHM, voir Mackrous et Morin (2008).

auprès des enfants provenant des HLM, et qu'une entente a été conclue entre Place aux Familles et l'OMHM pour gérer le travail de l'intervenante de milieu financée par une subvention de l'Agence de santé et de services sociaux. Le seul mécanisme formel de gestion est une fiducie assurée par les Cuisines collectives du Grand Plateau, qui assure la gestion financière du projet.

Une autre caractéristique du projet est qu'il repose sur un engagement fort des intervenants et de la coordinatrice, comme le précise un intervenant : « Si ce n'était d'elle, le projet n'existerait sans doute plus ». Les intervenants font souvent des heures supplémentaires et remplissent des rôles qui dépassent leur fonction. Mais cet engagement ne se produit pas dans un vide institutionnel. Des entrevues auprès de différents gestionnaires montrent au contraire qu'il reçoit un aval de leur part et qu'ils considèrent que cela fait partie de la mission de leur institution.

Le caractère informel du projet ne signifie pas qu'il ne dispose pas de mécanismes de gestion et de coordination. Ces mécanismes sont présents et produisent des effets, ceux de *broker* (le projet fait le lien entre les HLM et les ressources du milieu urbain dans lequel ils s'insèrent) et de *gatekeeper* (seuls les intervenants répondant à un besoin et affichant une certaine sensibilité et expertise avec le public résidant en HLM sont invités à proposer leurs services). Un comité de suivi se réunit ainsi mensuellement pour discuter des actions en cours et planifier celles à venir. Il élabore aussi un bilan annuel qui sert par la suite à rédiger un plan d'action pour l'année suivante. C'est à travers cet exercice annuel que sont pris en compte les difficultés rencontrées et que sont fixés de nouveaux objectifs à atteindre avec les différents publics (enfants, jeunes, parents et personnes âgées) qu'il dessert et les différents volets (qualité de vie, embellissement, aide aux devoirs, activités ponctuelles, jardin communautaire, relations de voisinage) qu'il couvre. Les mécanismes de gestion sont peut-être moins formalisés que dans d'autres projets, mais ils sont organisés au niveau local et permettent d'avoir une adaptation plus souple et rapide aux besoins des résidents et aux enjeux qui émergent dans le milieu. L'organisation de rencontres et de discussions autour d'un problème de dépôt sauvage (d'ordures) sur le site des habitations De Mentana en est un exemple. Les partenaires de Place aux Familles ont rapidement pu convier les différents acteurs concernés par ce problème, dont l'arrondissement Plateau-Mont-Royal. Ils ont aussi invité les résidents à des séances d'information et de consultation pour qu'ils puissent donner leur avis et exprimer leurs besoins. Cette dynamique, initiée par un problème ponctuel, s'est d'ailleurs rapidement élargie à l'aménagement des espaces communs extérieurs et une architecte-designer a été mandatée pour élaborer des plans préliminaires.

LE TYPE DE TENURE, LE BAILLEUR ET LES NORMES ADMINISTRATIVES

Le projet Sherpa (PECH)

Le type de tenure de Sherpa est une OBNL de 77 logements. Le financement pour la construction provient à 80 % de la SHQ, dans le cadre du Programme AccèsLogis¹⁴ (volet 3). Le reste du financement provient de l'ASSS de la Capitale-Nationale et de PECH. Le financement des activités et des services de Sherpa se fait grâce au financement interne de PECH, provenant entre autres du ministère de la Santé et des services sociaux, de la Ville de Québec et d'Astra-Zeneca.

La singularité du projet Sherpa dans ce projet de recherche est que la direction de PECH est non seulement le bailleur du logement, mais aussi le fournisseur de services. Cette réalité découle du contexte d'émergence du projet Sherpa, c'est-à-dire de son orientation vers le soutien du développement de l'individu dans la communauté, en cohérence avec les services déjà disponibles. Ainsi, le « principe actif » de PECH est de proposer un lieu qui offre tous les services, pour être en mesure de répondre aux besoins des personnes en coordonnant le soutien de manière cohérente (logique de l'approche globale).

Le projet Sherpa, et les deux volets (logement et Centre de rétablissement) qui le composent, fonctionnent sur un mode différent en ce qui concerne leurs règles de fonctionnement et n'accueillent pas les participants de la même manière. Deux acteurs se répartissent les responsabilités du projet de logement avec soutien : la directrice administrative (mécanisme d'administration du logement) et la coordonnatrice du Centre de rétablissement (mécanisme de gestion du Centre de rétablissement). Pour le premier mécanisme, deux types de normes encadrent l'accès au logement : 1) les lois et règlements provinciaux de la Régie du logement (sur le plan juridique) et 2) ceux de la SHQ sur le plan de l'accès au logement. La location dans le logement de PECH est régie par les lois et les règlements de la Régie du logement du Québec. Les locataires ont les mêmes droits et devoirs que n'importe quel autre locataire d'un logement privé. La différence, c'est que le logement Sherpa n'est accessible qu'aux personnes dont le profil correspond aux exigences du programme volet 3 d'AccèsLogis : des personnes vivant de l'itinérance, qui sont sous le seuil de faible revenu (moins de 22 000 \$ en 2012), qu'elles soient âgées ou jeunes, en famille ou seules, notamment. Les candidats qui se qualifient pour l'obtention d'un logement de Sherpa peuvent bénéficier du Programme de supplément au loyer (PSL), programme également géré par la SHQ qui subventionne le loyer à environ 75 % du montant.

Sur le plan des règles du vivre ensemble, un code de vie interne, que tous les locataires doivent signer dès leur arrivée, a été mis au point. Il contient une liste de règles qui encadrent la vie commune, par exemple le respect des lieux communs ou de la quiétude du voisinage. Ajoutons enfin que chaque locataire doit faire la preuve qu'il a assuré son

¹⁴ Les trois volets du programme AccèsLogis : le volet 1 – les familles, les personnes seules ou les personnes âgées autonomes; le volet 2 – les personnes âgées en légère perte d'autonomie; volet 3 – les personnes ayant des besoins particuliers en habitation. Ce volet vise la mise en place de logements permanents ou temporaires où l'on offre des services d'assistance personnelle sur place. (Gouvernement du Québec, 2015)

logement au moment de la signature du bail, afin de parer aux dégâts et aux problèmes divers liés au logement. Mais il arrive que certains ne le fassent pas et commettent des dégâts graves dans la bâtisse.

Pour finir, la gestion du Centre de rétablissement Sherpa n'impose aucune règle ni norme administratives aux utilisateurs qui participent à ses activités, qu'elles soient accessibles par inscription ou non. Les activités éducatives de Sherpa, y compris celles nécessitant une inscription, peuvent être abandonnées par les utilisateurs à n'importe quel moment de la session. Ils n'ont donc aucune obligation en ce sens.

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit

L'Autre-Toit constitue la seule coopérative de solidarité en habitation ayant participé à la présente recherche. Ce type de tenure implique un certain nombre de particularités, dont le fait que les locataires bénéficient d'un statut de membre de la coopérative. Ce statut de membre-locataire leur donne un pouvoir décisionnel par le biais des assemblées générales, mais aussi à travers la participation de deux des leurs au sein du conseil d'administration. Ce statut s'accompagne en outre de responsabilités envers le milieu d'habitation, dont une obligation d'implication minimale dans l'entretien des espaces communs dans l'immeuble. Les responsabilités et engagements des membres-locataires sont regroupés dans un contrat de membre-locataire, qui est signé dès l'arrivée en logement et fait l'objet d'une évaluation annuelle. La loi sur les coopératives regroupe un ensemble de directives quant à l'encadrement des obligations de ses membres. Chaque membre-locataire est aussi signataire d'un bail relié à l'occupation de son logement; la loi sur la Régie du logement s'applique donc à la gestion des baux. Les normes de la SHQ s'appliquent quant à elles à travers la gestion du financement accordé aux locataires des logements de la coopérative, soit via le PSL. La gestion des unités PSL est ainsi confiée à l'Office municipal d'habitation de Sherbrooke, alors que L'Autre-Toit est propriétaire des logements. L'Autre-Toit est aussi tenue à une reddition de compte en lien avec le financement de ses activités par la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance (SPLI). Celle-ci implique notamment de répertorier toutes les interventions individuelles et les accompagnements réalisés mensuellement par l'équipe de L'Autre-Toit auprès des membres-locataires.

Les logements de transition du HLM Place Vimont

Le complexe d'habitation de la Place Vimont comporte au total 78 logements pour personnes seules. Les 70 logements HLM sont gérés par l'OMHS. Pour ce qui est des huit logements de transition, l'entente entre l'OMHS, le SAPC et le CSSS-IUGS stipule que ce sont le CSSS et SAPC qui ont la responsabilité d'administrer ces logements. L'OMHS n'a donc aucun lien avec les locataires des logements de transition. Le SAPC est en charge de payer le montant des loyers à l'OMHS, que ces logements soient occupés ou non. Cette entente prévoit aussi que les loyers soient offerts au minimum prévu par le Règlement sur les conditions de location des logements à loyer modique, et ce, peu importe le revenu des locataires. Ainsi, en 2013, le coût du loyer était fixé à 205 \$ par mois (coût additionnel de 5 \$ par mois pour un stationnement). Le loyer de 205 \$ comprend également les frais d'électricité, la location du réfrigérateur fourni par l'OMHS et des frais administratifs pour le SAPC (incluant des assurances). Il convient de noter qu'aucun financement spécifique n'est

accordé au projet des logements de transition. Ce sont le SAPC et le CSSS qui assument les pertes à part égale.¹⁵

Par la suite, lorsqu'un individu choisit d'intégrer un logement de transition, il doit signer une entente d'hébergement d'une durée initiale de trois mois. L'entente est ensuite renouvelable à chaque mois. La durée totale du séjour dans les logements est variable : elle peut durer entre trois mois et trois ans, selon les acteurs interrogés. Par la signature de l'entente d'hébergement, le locataire accepte de se soumettre à un code de vie spécifique aux logements de transition, de même qu'aux règlements de l'OMHS qui s'appliquent à l'ensemble des locataires du HLM.

Finalement, chacune des organisations partenaires doit respecter des normes plus ou moins strictes en fonction de son contexte et du type d'organisation en question. Ces différences d'une organisation à l'autre représentent des défis que les partenaires apprennent à relever au fil de leur travail ensemble. D'abord, le CSSS-IUGS, en tant qu'organisation publique, est soumis à des normes telles que le fonctionnement des listes d'attente. L'OMHS, quant à lui, doit respecter les normes de la SHQ, bien que l'entente permettant d'offrir les logements au montant minimum permis sorte des standards habituels. Un gestionnaire de l'OMHS résume :

On a le règlement sur les conditions d'attribution là qui doit s'appliquer, puis on [ne] peut pas [dépasser] à côté, parce que... Tu sais, déjà, d'avoir débloqué huit logements qu'on [ne] loue pas, c'est exceptionnel, oui. Mais tu sais, j'appelle ça de la saine délinquance. (Extrait de verbatim d'un gestionnaire)

De son côté, le SAPC est un organisme communautaire qui se présente comme plus flexible, du fait entre autre que ce type d'organisation ait moins de normes strictes à respecter. Ces différences de contexte entre organisation publique et organisme communautaire peuvent parfois représenter des défis, voire créer des irritants, comme en témoigne cet extrait :

[Le] communautaire, [c'est] moins de protocoles, de politiques, puis de ci, puis de ça. C'est correct qu'il y en aille, tu sais je comprends, mais un moment donné, [est-ce qu']on peut humaniser le système? (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Entre organisations publiques, de tels irritants peuvent aussi subvenir, malgré le fait que les différents acteurs comprennent bien les enjeux auxquels ces partenaires doivent faire face :

L'OMH, c'est quand même un petit peu plus, je dis rigide là, mais ils ont quand même [une flexibilité]. Tu sais, c'est un avertissement, [un] deuxième c'est ci, [un] troisième c'est ça. Mais, ils ont une flexibilité aussi, ils essaient de travailler avec la personne [au] mieux quand ils peuvent et si la personne embarque, ils

¹⁵ Par pertes, on entend les dépenses imprévues qui sont rattachées aux locataires des logements de transition, dans le cas de méfaits par exemple. Cela n'inclut pas les rénovations mineures qui doivent habituellement être faites dans les logements HLM, qui demeurent sous la responsabilité de l'OMHS.

sont quand même ouverts à négocier et tout. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Un autre cas concerne les listes d'attentes du réseau de la santé et des services sociaux, bien que les acteurs admettent qu'ils ont peu de pouvoir sur cette réalité :

[Il] y a des gens à Vimont qui auraient besoin de suivi, puis qui [n']en ont pas. [Ils] sont en évaluation, puis [ils] sont en évaluation longtemps. [...] Tu sais, on a eu cette problématique-là l'automne passé : ça faisait au-dessus de six mois qu'on signalait un problème avec quelqu'un. [...] Puis un moment donné, bien le monsieur, il allait pas vraiment bien. [...] Puis il a fallu qu'on finisse par l'expulser pour que, à 24 heures de l'avis de 48 heures [du huissier], il y ait quelqu'un qui arrive, puis qui dise « bien là, nous autres on va s'en occuper ». Puis ils l'ont pris en charge, mais pas longtemps. Parce que finalement, le monsieur a perdu les pédales dans le Temps des Fêtes puis on a été obligé de l'expulser. (Extrait de verbatim d'un gestionnaire)

Malgré ces défis de conciliation entre les cultures et les normes administratives différentes d'une organisation à l'autre, les partenaires rapportent qu'ils tiennent à ce que qu'ils ont bâti comme projet et à la relation de complicité qui s'est créée entre eux : « Ce qu'on a réussi à créer comme partenariat, nous autres on n'est pas prêts à laisser aller ça là, dans le sens où c'est important ». Dans le même sens, ils insistent sur le fait que, malgré ces défis, le partage des ressources et les expertises complémentaires représentent des bénéfices qui valent la peine d'investir dans ce partenariat, qu'il y a « plus d'avantages que de désavantages » :

[Si] tu fais tes trucs [seul], c'est facile. Mais est-ce que c'est enrichissant? Est-ce que la communauté se resserre? Ou, tu sais, des conflits, qu'il y ait des frictions, qu'il y ait des réajustements, qu'on pense mettre la clé dans la porte, qu'on pense qu'on revire de bord... C'est normal. Parce que c'est des organisations différentes, puis les personnes bougent. C'est normal, mais c'est très enrichissant aussi. Ça demeure un défi constant. C'est correct comme ça. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Un intervenant rapporte finalement que le partenariat, en plus d'être essentiel parce que les logements de transition pour la clientèle itinérante et à risque d'itinérance n'auraient pu exister sans lui, permet aux partenaires de comprendre davantage la réalité des autres organisations :

Ça rend possible un projet qui, autrement, serait impossible pour chacun[e des organisations]. La mise en commun fait que le projet naît. Ça fait en sorte que les participants sont plus au fait, qu'ils comprennent mieux l'organisation partenaire, chaque organisation partenaire puis leurs enjeux, puis leurs difficultés, puis leur mode de fonctionnement, puis leur réalité. Ça solidarise autour d'une affaire. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main

HVCS est un projet de logements et de développement communautaire qui vient en aide à diverses populations : des personnes âgées autonomes ou en perte d'autonomie, des familles (notamment monoparentales), des personnes immigrantes, des personnes seules, ainsi que des personnes ayant des problèmes de santé mentale. Son objectif est double :

- « Offrir des logements de qualité accessibles à la population de sa ville ou de son quartier afin de refléter ses traits socioéconomiques et culturels;
- Maintenir le plus longtemps possible les aînés dans un milieu de vie résidentiel et familial en favorisant une offre de soins et de services à domicile. »¹⁶

Dans le cadre de son volet « santé mentale », HVCS est partenaire de CEM, un organisme qui soutient et accompagne les personnes vivant des troubles de santé mentale dans la recherche et l'obtention d'un logement.

Le type de tenure d'HVCS est une OBNL de 92 logements sociaux. Le financement pour la construction du projet HVCS provient à 80 % de la SHQ dans le cadre du Programme AccèsLogis (les trois volets de clientèle du programme). Le reste du financement provient de l'ASSS de la Capitale-Nationale et de la Fondation du CSSS de la Vieille-Capitale. Le financement des activités et des services se fait grâce à un programme de la SHQ géré par l'OMHQ, le ministère de la Santé et des services sociaux et la Ville de Québec. Le bailleur des logements en « santé mentale » d'HVCS est la SHQ par le biais du PSL, octroyé par la SHQ et géré par CEM.

De son côté, le projet HVCS n'a pas de normes ni de règles pour encadrer la vie des locataires, hormis les lois et règles de la Régie du logement qui s'appliquent à tous les locataires au Québec. Par contre, du côté de CEM, qui s'occupe du volet « santé mentale » d'HVCS, des normes administratives existent et proviennent du fonctionnement interne de CEM. Elles sont indépendantes du fonctionnement d'HVCS, c'est-à-dire que les locataires qui ont été sélectionnés par CEM n'obéissent pas aux mêmes règles que le reste des locataires. D'abord, nous retrouvons ces règles dans le contrat passé entre CEM et le locataire lors de la sélection du candidat pour un logement. Nous les retrouvons aussi dans la procédure (procédure de plainte) à laquelle peuvent faire appel un locataire lésé ou le propriétaire. CEM a donc un certain pouvoir de contrainte. Avant d'être locataires, leur candidature doit passer par un processus de sélection dépendant de plusieurs critères : avoir de faibles revenus (pouvoir se qualifier au PSL), avoir un projet de vie et être sans logement ou vivre dans un logement insalubre au moment de la demande de logement. Ensuite, CEM fait signer un contrat au futur locataire dans lequel il s'engage à recevoir des services de soutien psychosocial pendant un an après l'intégration en logement. HVCS n'avait pas de code de vie lorsque les entrevues de recherche ont été réalisées.

Finalement, les normes prennent la forme de plusieurs mécanismes de gestion qui ont pour objectif d'organiser la sélection des locataires, les plaintes et l'intervention. Nous retrouvons ces mécanismes dans le même cadran que l'intervention sur le continuum intersectoriel,

¹⁶ Rapport annuel 2012, avril 2013, p.1.

c'est-à-dire le quadrant intersectoriel-externe¹⁷. Une majorité d'acteurs du projet y participe, parfois même des locataires, et cela dans le cadre d'une collaboration de type coordination intersectorielle (entre le secteur de l'habitation et celui des services de santé et de services sociaux). Par exemple, la gestion de la sélection des locataires est opérée par le coordonnateur et des partenaires de CEM. Lors d'une rencontre, ils évaluent les profils des candidats au logement, vérifient s'ils sont admissibles au PSL et choisissent les logements qui leur correspondraient le mieux, en lien avec leurs besoins.

Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana

Le projet Place aux Familles est un partenariat initié il y a une douzaine d'année par le CSSS Jeanne-Mance (à l'époque un CLSC) et l'OMHM pour venir en aide et fournir des services à des familles comptant de nombreux enfants. Il a pris la forme d'un réseau regroupant des acteurs communautaires, des écoles et le CSSS Jeanne-Mance, qui en assure la coordination. Les normes de sélection des locataires sont celles en vigueur pour l'ensemble du logement social public au Québec. Les différents intervenants sont soumis à leurs propres normes de fonctionnement. Il est bon de noter que ce projet se caractérise dès le départ par une relative informalité. Les fondatrices du projet ne voulaient pas créer une nouvelle structure ou un autre organisme, mais utiliser les ressources disponibles du milieu. Cette caractéristique du projet s'est maintenue au fil du temps, ce qui explique le faible nombre ou la relative informalité des mécanismes de gestion ainsi que leur caractère intersectoriel.¹⁸ L'implication personnelle des fondatrices et des intervenants est aussi importante, un autre facteur qui en explique la nature peu formelle. Les intervenants ont souvent l'impression de dépasser leur mandat, au moins en termes de temps de travail, et se rapprochent parfois d'un modèle de bénévolat. Néanmoins, au fil du temps, un ensemble de mécanismes de gestion se sont mis en place. Ceux-ci sont présentés dans la section « Mécanismes et effets de combinaison » de ce document.

LES APPROCHES D'INTERVENTION

Le projet Sherpa (PECH)

Le projet PECH/Sherpa a été développé pour fournir un logement et du soutien aux personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale. Toutefois, la direction de PECH a divisé Sherpa en deux volets distincts qui ne dépendent pas l'un de l'autre. Un premier prend la forme du logement social, reposant sur une volonté de venir en aide aux personnes vulnérables et à faibles revenus en leur offrant un logement à coût modique. Le second volet consiste en un soutien reposant sur une double orientation. La première est axée sur le développement individuel des personnes soutenues à partir de l'approche centrée sur les forces (intervention en santé et services sociaux). La seconde vise le développement

¹⁷ Le continuum des mécanismes sectoriels et intersectoriels d'HVCS est présenté à la p. 48 de ce document. La section « Mécanismes et effets de combinaison » donne davantage de détails sur le portrait que ce continuum permet de dégager.

¹⁸ Le portrait des mécanismes sectoriels et intersectoriels du projet Place aux Familles du HLM De Mentana est présenté à la p. 50 de ce document, dans la section « Mécanismes et effets de combinaison ».

collectif, animé, cette fois, par une approche du développement des communautés (dans le cadre de l'animation socioculturelle). Ces deux orientations se révèlent dans les mécanismes d'intervention et de gestion, notamment sur le plan de l'implication et de l'accompagnement des personnes. *In fine*, nous pouvons supposer que ces orientations sont en grande partie à l'origine des effets observés sur les personnes utilisatrices et, par conséquent, sur la structure du projet elle-même.

La première approche d'intervention utilisée au sein de Sherpa est l'« approche centrée sur les forces ». Depuis 2006, PECH est le fer de lance québécois de cette approche. À telle enseigne que PECH l'a érigée comme philosophie d'intervention et elle fait partie intégrante des modalités d'intervention de tous les volets de l'organisme. Cette orientation a eu un impact direct sur la conception du projet Sherpa, car en puisant dans l'ADN de PECH, la coordonnatrice a pu mettre au point l'animation dans le projet. Ainsi, dans le contexte de l'évaluation réaliste de Sherpa, nous considérons que cette orientation est un élément de compréhension du contexte dans lequel Sherpa a été conçu, lequel se retrouve dans la plupart des mécanismes de gestion et d'intervention identifiés. Ces mécanismes sont décrits dans la section suivante appelée « Mécanismes et effets de combinaison ».

La seconde approche d'intervention est le « développement des communautés ». « Le développement des communautés est en fait un processus de coopération volontaire, d'entraide et de construction de liens sociaux entre les résidents et les institutions d'un milieu local, visant l'amélioration des conditions de vie sur le plan physique, social et économique » (INSPQ, 2002). Là encore, nous retrouvons cette approche dans le contexte d'émergence du projet Sherpa. Elle constitue la vision et le moyen que s'est donnés la direction de Sherpa pour développer un vivre ensemble qui favorise la sortie de l'isolement des personnes. Nous la retrouvons aussi dans les mécanismes de fonctionnement de Sherpa, notamment dans les mécanismes de gestion et d'animation (comme avec l'animation avec ou sans inscription).

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit

Les deux approches d'intervention qui ont été officiellement adoptées par L'Autre-Toit sont l'approche axée sur les forces et la réduction des méfaits. À l'hiver 2014, l'ensemble de l'équipe, de même que certains intervenants des organismes membres-producteurs, ont reçu une formation donnée par Patricia Bougie de l'organisme PECH. Depuis cette période, l'équipe s'est progressivement appropriée l'approche et a pris l'habitude d'avoir recours à ses outils (ex.: plan d'identification des forces, plan d'action par les forces) lorsque les membres-locataires y étaient ouverts. Par ailleurs, l'approche axée sur les forces a surtout influencé la manière d'agir et les stratégies adoptées par les membres de l'équipe à l'endroit des membres-locataires. Par exemple :

- en favorisant l'expression et la reconnaissance des connaissances, des compétences et des habiletés des membres-locataires. Ainsi, un membre-locataire ayant des compétences en rénovation est impliqué dans la remise à neuf d'un logement inoccupé;
- en refusant la prise en charge de la situation des personnes, en favorisant leur autodétermination et en les accompagnant à décider de la forme, de la teneur et

de l'orientation de l'aide qu'elles souhaitent avoir. Ainsi, une membre-locataire et un intervenant discutent ensemble d'un cadre de travail en partenariat et nomment leurs attentes (fréquence et forme des contacts, objectifs poursuivis), en orientant l'accompagnement autour des désirs nommés par la personne;

- en misant sur l'établissement d'une relation de confiance et de coopération entre l'intervenant et la personne par le biais de plusieurs contextes informels (marche, sortie culturelle, discussions, etc.), et en adoptant des mesures d'action proactive, orientées vers la communauté et les milieux dits naturels. Ainsi, un intervenant invite un membre-locataire à sortir du bureau et à aller assister à un concert en plein air.

Plus qu'une approche parmi tant d'autres à L'Autre-Toit, l'approche par les forces influence l'ensemble des mécanismes d'intervention du milieu. Cette approche semble constituer un point d'appui potentiel favorisant l'implication des membres-locataires dans la vie de la coopérative, à leur rythme, en fonction de leurs intérêts et compétences. Toutefois, son appropriation demande temps et efforts, tant aux membres-locataires qu'aux intervenants, et son application est difficile lorsque les membres-locataires se retrouvent en situation de grande précarité, n'expriment pas d'intérêt ou de désir d'être en contact avec un intervenant, ou n'offrent plus leur collaboration.

L'approche de réduction des méfaits est quant à elle surtout utilisée à travers l'application du code de vie et des règlements d'immeuble. L'équipe d'intervention et la coordonnatrice misent sur l'accès à l'information et à des ressources permettant aux personnes de faire des choix et d'adopter des comportements moins à risque pour elles-mêmes et pour les autres. Cette façon de faire permet de limiter la judiciarisation des personnes ou d'appliquer d'autres mesures coercitives, en gérant les situations à l'interne.

Par exemple, une membre-locataire se livrait au travail du sexe dans l'un des immeubles. Afin d'évaluer les actions à entreprendre, l'équipe a pris en compte les conséquences pour le milieu et les autres locataires (intégrité des personnes, jouissance paisible des lieux) et pour la personne (intégrité physique selon l'environnement où elle se trouve, etc.). La situation fut abordée avec la locataire à partir de l'angle du respect des autres locataires de l'immeuble et de la sécurité des lieux. Une discussion fut aussi tenue sur ses besoins (contraception, situation générale et financière) et du support lui fut proposé. Comme le soulignait un membre de l'équipe de L'Autre-Toit, cette approche permet de conserver le lien avec la personne tout en encadrant les situations difficiles et ambiguës :

Comment établir un lien de confiance avec quelqu'un qui fait de la prostitution, s'il faut aller dans la répression de ses actes étant donné le code de vie et règlements d'immeuble, et que de l'autre côté on veut travailler. Ça marche pas, là. (Extrait de verbatim)

Ces approches d'intervention principales utilisées dans le milieu participent au mécanisme *Logique globale d'intervention* ¹⁹, qui correspond à la philosophie d'intervention de

¹⁹ Ce mécanisme est identifié par le code /1 sur le continuum de L'Autre-Toit (voir p. 50).

l'organisme, à une façon de faire qui se met en place à l'interne et qui teinte l'ensemble des activités de la coopérative.

Les logements de transition du HLM Place Vimont

Du côté des approches d'intervention, l'approche de réduction des méfaits est utilisée par l'ensemble des intervenants. Par exemple, un accompagnement graduel afin de diminuer ou d'arrêter la consommation sera privilégié à l'exigence d'une abstinence complète pendant le séjour dans les logements de transition :

[L'objectif est] de pas nécessairement la culpabiliser avec sa consommation, mais de composer avec elle dans le sens où est-ce qu'elle ait une meilleure prise de conscience de sa consommation, puis aussi, et beaucoup je dirais, une diminution des impacts négatifs, donc incarcération, judiciarisation, des problèmes avec les autres, l'endettement... (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Malgré ce point commun, les intervenants notent que leurs approches demeurent assez différentes. L'intervenant du SAPC parle davantage de défense de droit et de la thérapie de la réalité. Son intervention vise principalement la réinsertion sociale de l'individu avec qui il détermine des objectifs. L'Équipe Itinérance du CSSS, quant à elle, mise davantage sur les approches d'*empowerment*²⁰ et psychoéducatives. Son intervention est davantage centrée sur l'accompagnement et la réadaptation. Finalement, l'intervenant de l'OMHS, s'il n'offre pas de suivi individuel auprès des locataires des logements de transition, peut être appelé à intervenir auprès d'eux, en cas de crise par exemple.

Au niveau collectif, le cadre d'intervention des partenaires semble être davantage commun. Notamment, l'intervention de proximité vise à faire de la prévention et à favoriser la création d'espaces de socialisation pour lutter contre l'exclusion sociale. Le rôle des intervenants peut aussi être qualifié de « sentinelle », au sens où ils prennent le pouls du milieu et s'informent des situations à risque de se dégrader. En plus de tenter de prévenir les conflits (notamment en favorisant le développement des compétences des locataires, telles que la communication), ils agissent parfois directement comme médiateurs. L'ensemble de ces rôles s'actualisent principalement à la salle communautaire du HLM Place Vimont.

Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main

Comme nous le présentions dans la section précédente, les partenaires du projet conjuguent deux approches pour le volet « santé mentale » d'HVCS. Concrètement, chacun a son approche et propose des services spécifiques pour répondre aux besoins des locataires de ce volet.

La première approche est le développement des communautés (HVCS) : « Le développement des communautés est en fait un processus de coopération volontaire, d'entraide et de construction de liens sociaux entre les résidents et les institutions d'un milieu local, visant

²⁰ Les intervenants du SAPC utilisent aussi des éléments de cette approche, en accompagnant les locataires dans le développement de compétences spécifiques. Cependant, ce n'est pas la première approche qui est mise de l'avant par les intervenants.

l'amélioration des conditions de vie sur le plan physique, social et économique ». Cette approche permet aux animateurs de développer les liens sociaux entre les personnes qui utilisent les services d'HVCS principalement lors d'activités collectives.

La seconde approche est le développement du pouvoir d'agir, que CEM utilise. Le Bossé et ses collègues (2002) expliquent cette approche de la manière suivante :

Fondamentalement, la finalité de l'approche centrée sur le pouvoir d'agir repose sur ce que l'on pourrait désigner comme un « renouvellement du rapport à l'action » tant sur le plan individuel [...] que collectif [...]. À ce titre, la définition la plus succincte de la notion d'empowerment (que traduit l'expression « pouvoir d'agir ») consiste à définir ce phénomène comme « le fait d'exercer un plus grand contrôle sur les choses importantes pour soi. » (Rappaport, 1984).

Ces modalités d'intervention ou d'animation prennent la forme de plusieurs mécanismes qui sont décrits dans la prochaine section.

Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana

L'intervention du projet Place aux Familles consiste en différentes activités pour les enfants et les jeunes (aide aux devoirs, camp de jour, ateliers de cuisine) et des suivis individuels pour les jeunes et les adultes. Une intervenante assure une permanence dans la salle communautaire des habitations De Mentana depuis peu et y effectue un « travail de corridor ». Le projet Place aux Familles intervient auprès des résidents d'une centaine de logements familles répartis en 19 bâtiments et sept sites distincts. Tous ces HLM sont situés dans la section sud-est du Plateau-Mont-Royal (près du parc Lafontaine).

Une caractéristique importante de Place aux Familles est la valorisation d'une approche inclusive lors des interventions : « il ne s'agit pas de faire vivre à des jeunes qui vivent déjà assez d'exclusion, une autre exclusion ». Sans être laxiste, les modes d'intervention visent à éviter l'exclusion des participants, ce principe s'appliquant aussi bien aux activités organisées pour les adolescents, qu'à l'aide aux devoirs ou aux ateliers de cuisine données dans le cadre des cuisines collectives situées dans le sous-sol des HLM. Les intervenants sont invités à ne jamais exclure un jeune de manière définitive, mais à tenter d'abord de lui faire prendre conscience de son mauvais comportement et à l'encourager à le corriger (renforcement positif), ensuite seulement, si nécessaire, à l'exclure en précisant la raison pour laquelle il l'est et la durée de l'exclusion.

La recherche de cohérence dans le choix des interventions est aussi importante. Cet élément est décrit plus en détails dans la section « Mécanismes et effets de combinaison » de ce document.

LES CONDITIONS D'HABITATION ET LEURS EFFETS

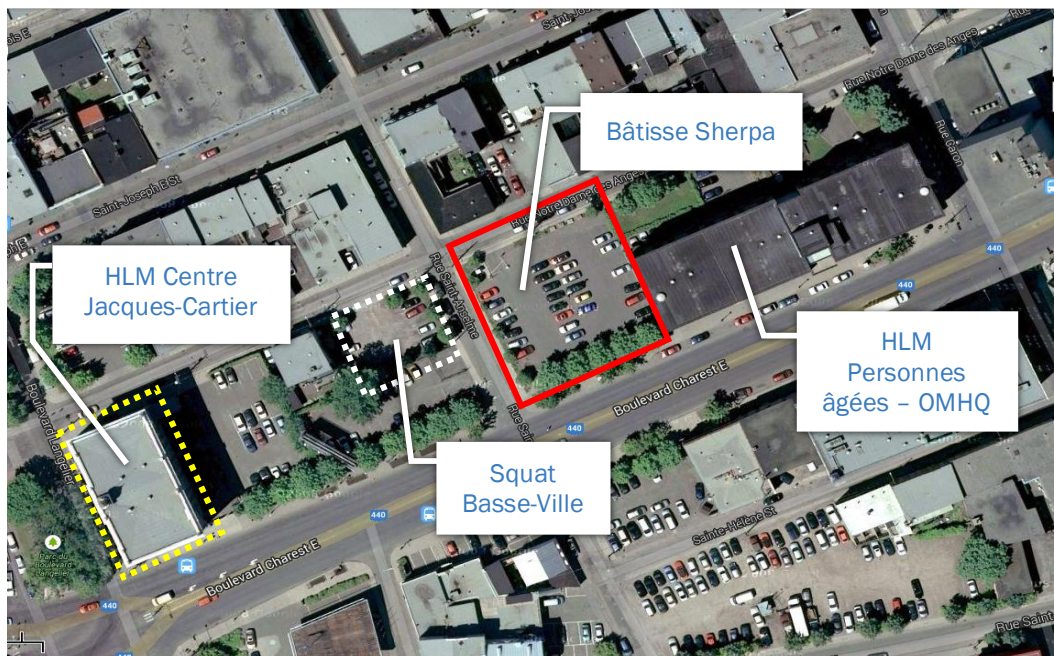
Le projet Sherpa (PECH)

Sherpa est situé au centre de la Basse-Ville, donnant sur un axe majeur de la ville (boulevard Charest), dans une zone de forte défavorisation sociale et matérielle. Selon le Portrait de défavorisation du territoire du CSSS de la Vieille-Capitale, datant de 2011, les zones desquelles proviennent le plus souvent les locataires correspondent à des aires de diffusion dont les quintiles de défavorisations matérielle (Q4 = D) et sociale (Q4 = D) sont les plus fortes de la ville sont :

- les arrondissements de La Cité-Limoilou – secteur Saint-Roch;
- le sud des Rivières – secteur Vanier;
- l'ouest de Beauport – secteur des Maizerets.

Une autre partie de la ville d'où proviennent les locataires est celle de Sainte-Foy-Sillery, habitée par un grand nombre de personnes âgées, de nouveaux migrants et d'étudiants. L'indice de défavorisation sociale y est très fort (Quintile 4 = D) dans ce district, dû principalement à l'isolement social que vivent beaucoup de ces personnes, pour diverses raisons.

FIGURE 2. EMPLACEMENT DE SHERPA (PECH) ET INSERTION DANS LE QUARTIER



PECH est nouvellement situé dans un immeuble de neuf étages dont il est le seul occupant. En effet, avec le concours de la SHQ et de son programme de soutien financier à la création et l'offre de logements AccèsLogis (volet 3), la direction de PECH a fait construire un immeuble qui accueille au rez-de-chaussée ses locaux (les directions, l'administration et les bureaux des intervenants du SIV, du travail de milieu, de la Crise-Post-crise, des stagiaires et une salle à manger-cuisine), ainsi que les locaux du volet de Sherpa, composés notamment

de salles de cours, d'un bureau pour les animateurs d'activités, d'un bureau pour le comité des usagers de PECH et d'une salle de consultation pour la psychiatre communautaire et le consultant en toxicomanie. Dans les étages de l'immeuble se trouvent 77 logements sociaux réservés à des personnes vivant des troubles de santé mentale (47), à des artistes émergents (20) et à des familles monoparentales (10), tous se qualifiant comme ménages à faible ou modeste revenu, selon les critères de Revenu Québec.

D'après les personnes rencontrées lors de la collecte de données auprès des locataires de Sherpa au moment de leur intégration dans le logement, puis un an plus tard, plusieurs conditions liées au logement ont eu des effets positifs sur leur vie quotidienne. Les effets de l'habitation sont variés. Certains sont exprimés de manière positive, d'autres de manière négative.

Le premier effet notable est le sentiment d'être privilégié de vivre dans un logement propre et luxueux. Son aménagement, son espace, sa disposition et sa situation géographique, ainsi que les activités disponibles au rez-de-chaussée, confèrent aux résidents un sentiment de sécurité et de stabilité. Pour eux, c'est un endroit qui leur permettra de pouvoir atteindre leurs objectifs personnels. Contrairement à leurs anciens logements, qui ne leur offraient pas (ou peu) la possibilité de sentir chez soi et où le bruit et la saleté faisaient partie de leur quotidien, Sherpa, comme ils en témoignent, leur permettra de pouvoir commencer à se construire une vie.

Le deuxième effet découle du premier : c'est le sentiment de « devoir rendre quelque chose qu'on nous donne », qui les pousse à se mettre en action. Ils ressentent le besoin de contribuer à l'effort qui a été fait pour les accueillir, dans le but d'exprimer leur gratitude d'avoir été choisis pour vivre dans ce logement. Ils se sentent valorisés et prêts à s'engager dans la vie, selon leurs capacités. Pour certains, cet engagement se fera dès que des activités les intéresseront; pour d'autres, ce sera plus tard. La plupart souhaite à tout le moins participer aux activités proposées dans l'immeuble ou à la vie communautaire de l'immeuble (activités de Sherpa ou comité de locataire, par exemple).

Dans le même ordre d'idée, le troisième effet est en lien avec le *vivre ensemble*. Rapidement après leur arrivée dans le nouveau logement Sherpa, les locataires ont témoigné de la naissance d'une communauté interne, d'une « communauté d'étage ». Cette réalité peut être liée à la participation à la vie communautaire, dont il vient d'être question, ainsi qu'à l'impulsion de la coordonnatrice de Sherpa de créer un *vivre ensemble* pour les locataires.

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit est constituée de deux immeubles neufs comptant respectivement dix et douze logements. Ces deux immeubles, bien que situés dans le même secteur de la ville à 700 mètres de distance, sont associés à des arrondissements municipaux différents. Leur environnement immédiat diffère également. Le quartier de la rue Richmond est constitué d'immeubles locatifs, de commerces et de bâtiments municipaux. Il abrite aussi le bureau d'information touristique de Sherbrooke. La rue Richmond est donc animée par le va-et-vient de la clientèle touristique, qui emprunte fréquemment un sentier longeant la rivière Magog faisant face à l'immeuble de L'Autre-Toit. L'immeuble situé sur la

rue des Fusiliers, quant à lui, est voisin d'appartements supervisés associés à un organisme communautaire en santé mentale, de ressources communautaires, d'une coopérative d'habitation, et est situé à moins de 100 mètres des locaux du CSSS-IUGS, réunissant notamment les équipes des secteurs de santé mentale adulte et d'enfance-jeunesse-famille. Si ce second immeuble est dans un secteur davantage marqué par la pauvreté, il jouit toutefois de la proximité d'un parc, d'un centre commercial, ainsi que d'un accès au lac des Nations et à sa promenade. Si la plupart des locataires demeurant à l'immeuble de la rue Richmond sont satisfaits quant au quartier et à l'environnement immédiat de leur immeuble, plusieurs parmi ceux habitant sur la rue des Fusiliers jugent leur quartier peu sécuritaire et ajoutent être situés dans l'un des secteurs les plus défavorisés de la ville.

Les immeubles de L'Autre-Toit ont été conçus et bâtis précisément pour ce projet d'habitation avec soutien communautaire. On retrouve ainsi au premier niveau de ceux-ci une salle communautaire, un bureau d'intervention, une salle de lavage, ainsi que des espaces d'entreposage. Les deux immeubles comportent néanmoins certaines différences. Celui situé sur la rue Richmond est de plus grande taille : on y retrouve en outre le bureau de la coordonnatrice, la salle communautaire y est plus spacieuse et il bénéficie d'une cour arrière gazonnée. Tous les locataires de L'Autre-Toit bénéficient d'un appartement de trois pièces et demies meublé et avec un balcon privé. Le caractère attrayant, neuf et spacieux des logements semble avoir suscité la satisfaction d'une majorité de locataires et était souvent l'un des aspects du milieu le plus apprécié par eux. Par ailleurs, il semble que l'accès à de telles conditions d'habitation ait été porteur en soi d'effets pour certains locataires : « C'est plate à dire parce que là on parle de coop pis j'parle surtout de mon logement, mais rien que ça, ça a fait une grosse différence, c'est sûr là ».

Les effets attribuables au logement semblent concerner notamment le sentiment de fierté, le sentiment d'être chez-soi et la responsabilisation des locataires quant à l'entretien du logement. Par exemple, un locataire affirmait : « Ici le logement y'est propre, c'est neuf, fait que t'a le goût de garder ça propre ». Par ailleurs, ce dernier point concernant l'entretien du logement et le développement des capacités des membres-locataires est aussi relié à la présence d'intervenants en soutien communautaire à la coopérative; il sera donc abordé à la section concernant les effets combinatoires habitation et santé et services sociaux (dans la section « Mécanismes et effets de combinaison »).

En plus de permettre l'accès à des conditions d'habitation favorables, les logements de L'Autre-Toit ont aussi des effets liés à l'amélioration des conditions matérielles. Pour certains locataires, l'accès à un logement subventionné qui garantit un loyer modique leur permet de consolider leurs dettes : « Depuis que je suis déménagé ici, le loyer coûte moins cher, mais j'ai des dettes. Je suis en train de régler des dettes », « Ici au moins t'as la chance, si tu veux payer des affaires, si t'as des tickets en retard, tu peux les payer ». Par ailleurs, pour plusieurs membres-locataires, la souplesse de gestion du paiement des loyers, qui sera abordée subséquemment, permet d'éviter d'accumuler de nouvelles dettes, en convenant d'ententes de paiement personnalisées et réalistes.

Les logements de transition de la Place Vimont

FIGURE 3. EMPLACEMENT DU HLM PLACE VIMONT ET INSERTION DANS LE QUARTIER



Le HLM Place Vimont regroupe 78 unités de logement, dont 48 studios et 30 unités avec une chambre à coucher. Les logements de transition sont des studios semi-meublés par les intervenants, en collaboration avec différentes ressources. Les quatre bâtiments de deux étages de Place Vimont forment une enclave, au centre de laquelle se trouve un espace avec des balançoires appelé la « Place centrale ». Ces bâtiments se trouvent entre une zone commerciale et une zone résidentielle, majoritairement de classe moyenne. Toutefois, dans les dernières années, des condos de luxe ont fait leur apparition juste à côté de la Place Vimont. Ces condos sont bien visibles du stationnement et de la place centrale, puisqu'ils sont construits sur un terrain légèrement surélevé par rapport à la Place Vimont.

Les logements de transition sont situés à proximité dans un même bâtiment, ce qui n'était pas le cas au début du projet. En effet, les logements de transition étaient éparpillés : ils avaient été choisis selon les premiers logements qui devenaient vacants. C'est lors de travaux majeurs en 2009-2010 que les logements de transition ont été regroupés pour faciliter le suivi individuel et la collecte des loyers par le SAPC.

Ces travaux ont aussi permis d'apporter des changements, tels que l'amélioration de l'insonorisation, qui ont eu des effets significatifs sur la qualité de vie des personnes et sur la dynamique du milieu. L'ajout de balcons et de portes-fenêtres est un autre élément qui a été mentionné à de multiples reprises par les locataires. À titre d'exemple, un locataire qui habitait la Place Vimont avant les travaux mentionne que cela a fait en sorte que la consommation, qui avait habituellement lieu dans les espaces communs, s'est déplacée

vers les balcons, réduisant de beaucoup les conflits. De plus, l'absence de balcons ferait partie des éléments qui, avant les travaux, décourageaient plusieurs personnes de vouloir habiter dans ce HLM.

Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main

Les 92 logements d'HVCS sont situés au centre-ville de la ville de Québec et répartis dans trois bâtisses dont chacune accueille une population spécifique. Le bâtiment de l'Argousier accueille des personnes âgées (avec au rez-de-chaussée des personnes âgées en perte d'autonomie requérant des soins quotidiens); le bâtiment du Bleuetier est habité par des familles, dont une partie est constituée de familles immigrantes; et enfin, le bâtiment du Cerisier, qui est composé de personnes seules, de jeunes couples à faible revenu, de personnes à mobilité réduite et de personnes qui ont des problèmes de santé mentale. Ce complexe d'habitations se situe dans un quartier anciennement ouvrier, où résident principalement des ménages également à faibles revenus. Juste en bordure du complexe se trouvent le Centre d'hébergement pour personnes âgées, appartenant au CIUSSS de la Capitale-Nationale (Hôtel-Dieu de Sacré-Cœur), une maison d'hébergement pour des personnes ayant des troubles de santé mentale (appartenant à PECH) et le Service d'entraide Basse-Ville, un centre de services pour personnes ayant de faibles revenus.

Au centre du complexe d'habitation se trouve un parc avec des balançoires. La majorité des personnes rencontrées témoignent être satisfaites de leur logement (« de très beaux logements »), même s'ils les estiment souvent mal organisés et difficilement aménageables. Ces personnes ont le sentiment d'être des privilégiées d'avoir un beau logement alors qu'elles sont pauvres. Ce sentiment les porte à se valoriser et à considérer que leur vie a de l'importance, surtout lorsqu'elles se comparent aux logements d'un quartier qu'elles considèrent être pauvre et dangereux. Plusieurs d'entre elles considèrent le quartier comme étant un quartier ouvrier désœuvré, où il y a de la criminalité. Les personnes rencontrées se sentent malgré tout en sécurité chez elles.

Le quartier est défavorisé. Les HVCS sont comme un « autre monde » qui est coupé du reste du quartier, qui est plus pauvre. La pauvreté est évidente chez les gens qu'on côtoie dans la rue. Les gens du quartier ont l'air d'en avoir arraché, c'est des gens plus pauvres en général. Il se sent moins en sécurité de se promener le soir. Les HVCS sont des blocs neufs, beaux, bien construits. (Synthèse des propos d'un locataire)

Il trouve que les HVCS est dans la bonne zone. Les gens seraient peut-être plus étranges quelques rues plus loin. Mais dans le coin où ils sont, les gens sont corrects. Ils sont dans une bulle. (Synthèse des propos d'un locataire)

Enfin, les locataires rencontrés vivent déjà depuis quelques années dans leur logement (plus de trois ans), et considèrent que leur situation s'est stabilisée depuis longtemps, qu'elles vivent rarement des rechutes. Pour eux, leur vie est déjà bien établie et elle est stable. La synthèse de leur discours reflète les effets qu'a la collaboration HVCS-CEM (logement avec soutien) sur leur vie quotidienne. Même s'ils témoignent s'être stabilisés et autonomes,

même s'ils considèrent que la vie dans ces logements n'a plus vraiment d'impact sur leur santé mentale, ils ont du mal à imaginer vivre ailleurs, dans d'autres conditions, notamment parce que leurs conditions financières et de leur sentiment de sécurité semblent être chevillés à leur vie dans ce logement :

Au niveau financier et au niveau que... ce n'est pas parce que j'ai une problématique qu'il faut que je sois obligé d'être dans un appartement affreux. Surtout qu'il y a une crise du logement aussi. D'un côté, ça me protège de tout ça. (Extrait de verbatim d'un locataire)

Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana

Les habitations De Mentana ont été construites en 1974, comme la plupart des édifices HLM du secteur. Elles comptent 44 unités pour familles et une tour comptant une centaine de logements pour des personnes âgées. Ces structures présentent aujourd'hui une certaine vétusté. La tour de personnes âgées a d'ailleurs fait l'objet d'une rénovation majeure il y a quelques années. Les logements pour familles accueillent aussi des ménages de grande taille, comptant souvent un couple ou un parent seul avec de nombreux enfants, comme le précise une intervenante, « le nombre d'enfants par famille est entre trois et quatre, et une famille en a huit! » La densité résidentielle est donc élevée sur le site. Un dernier élément concernant le cadre physique est la salle communautaire, qui a été rénovée et nettoyée et qui accueille aujourd'hui de nombreuses activités pour les personnes âgées.

Les effets liés à l'habitation sont ceux associés à l'accès à un logement de type HLM. Le principal d'entre eux est d'avoir accès à un logement sécuritaire à un prix abordable, ce qui allège le fardeau financier des ménages et leur permet de consacrer une part plus importante de leurs revenus à d'autres rubriques de leur budget (ex.: l'habillement, la nourriture, l'accès aux soins de santé). Ces effets ne sont cependant pas que positifs, puisque le fait de résider en HLM est associé à une certaine concentration de la pauvreté, à une forte densité résidentielle (ce qui peut occasionner des conflits de voisinage) et à des logements dont la production a été faite au moindre coût possible (ce qui se traduit souvent par une insonorisation et une isolation respectant les normes minimales). Les résidents des HLM peuvent également subir une certaine discrimination ou stigmatisation liée à leur situation résidentielle. Ce processus de stigmatisation peut affecter leur capacité à avoir accès à certaines ressources du milieu, ou à participer à des activités scolaires ou de loisir pour les jeunes. Cependant, les interventions comme celles menées par Place aux Familles peuvent avoir un impact positif sur le milieu de vie et les conditions de logement, comme nous le verrons dans la section « Mécanismes et effets de combinaison ».

LES DYNAMIQUES DE MILIEU

Le projet Sherpa (PECH)

D'après le discours des personnes rencontrées, la dynamique de milieu à Sherpa dépendrait de l'esprit de communauté qui a émergé au lendemain de l'intégration des locataires. Cette dynamique s'est peu à peu construite en tenant compte de deux profils de locataires qui

vivaient à Sherpa dès le départ : l'un bien intégré, qui s'implique et est motivé par le projet, l'autre plus en retrait, discret et ne cherchant qu'un logement social (sans soutien). De manière transversale à ces profils, deux attitudes ont été révélées par les entrevues. D'après un questionnaire du projet, la moitié des locataires qui participaient et adhéraient à la communauté du logement (notamment en participant au Comité de locataires), étaient des voisins tranquilles, s'aidaient et se respectaient les uns et les autres, partageaient leurs biens et se saluaient dans le couloir (entraide, solidarité et rencontres : prêt de nourriture, garde d'enfants, activités de groupe en dehors du logement, rencontres amoureuses). À l'opposé, une autre moitié posait problème : il y avait des incivilités, du vandalisme dans les espaces communs et de la consommation dans les logements. Chacun étant centré sur lui-même, ils gardaient leurs distances pour conserver leur intimité (vols, agressions, bruits, quêtage, des gens cognent aux portes tard dans la nuit). Un gestionnaire explique :

Les gens de Sherpa sont encore au stade de l'adaptation. [...] Ce sont les premiers à se dénoncer entre eux (visite, vente de drogues, etc.). Ils se regardent et s'observent. Ils sont encore en période d'adaptation. (Extrait de verbatim d'un gestionnaire)

Dans le même ordre d'idées, un locataire rapporte :

La plupart des gens n'aiment pas discuter. Quand il les croise, Il y a beaucoup de gens avec des problèmes. Ils regardent le sol. C'est une ambiance écrasante et froide. (Synthèse des propos d'un locataire)

Dans ce cadre, l'objectif des questionnaires et des intervenants de PECH/Sherpa était de créer un environnement propice au développement d'une vie communautaire, en proposant aux locataires motivés des moyens d'entrer en contact, de créer du lien. Pour ce faire, des activités ont été rapidement organisées et proposées aux locataires, ouvertes aussi à tous les utilisateurs de PECH et aux habitants du quartier. Ces activités ont servi (et servent encore aujourd'hui) à solidifier les liens qui se forgeaient entre les locataires. L'ambiance du milieu a toujours été divertissante pour ceux et celles qui s'impliquent, probablement puisque c'est sur ce mode relationnel (activités de divertissement) que Sherpa s'est développé.

La coopérative de solidarité L'Autre-Toit

Les dynamiques de milieu à la coopérative de solidarité L'Autre-Toit sont fortement influencées par la nature et l'intensité des problèmes que rapportent les membres-locataires présents à la coopérative, ainsi que par l'ajustement des façons de faire dans l'équipe, notamment quant à la gestion des conflits et à l'application des règlements. De manière générale, les membres-locataires rencontrés ont fait état de relations conflictuelles existant entre certains locataires, notamment en lien avec le respect de la jouissance des lieux (bruits, etc.) et les demandes récurrentes d'argent, de biens ou de prêts. La cohabitation entre les locataires semble avoir été particulièrement difficile lors de la première année. Le mécanisme de sélection des locataires fournit une part d'explication quant à ce phénomène. Il semble en effet que la nature inclusive de la politique de sélection, de même que le processus de sélection lui-même aient donné lieu à l'arrivée en logements de plusieurs

personnes ayant un niveau de besoin de soutien important, celles-ci étant aux prises avec de multiples problèmes de santé mentale, de toxicomanie, de judiciarisation, etc. En effet, si au départ l'objectif derrière le processus de sélection était d'arriver à une sélection établie selon trois profils de personnes en fonction de leur niveau de besoin et de l'intensité de leurs problématiques (besoin de soutien communautaire ponctuel, régulier ou quotidien), il est apparu nécessaire pour les différents acteurs de revoir les critères de détermination de ces profils dès la première année. En effet, ceux-ci prenaient difficilement en compte le caractère mouvant des besoins des personnes dans le temps, de même que de la difficulté de trouver des personnes ayant un parcours d'itinérance qui seraient suffisamment autonomes et stables assurant une implication continue dans la vie de la coopérative. Ainsi, la sélection des locataires telle que prévue à l'origine a plutôt donné lieu à l'entrée en logement d'un nombre important de personnes nécessitant du soutien régulier ou quotidien de la part des intervenants, ce qui a entraîné l'apparition de nombreux conflits entre locataires durant la première année de fonctionnement, ainsi que d'un certain nombre de situations de violence. En effet, la présence de certains locataires particulièrement problématiques a donné lieu à des épisodes plus tendus ayant impliqué des appels fréquents aux policiers et des interventions sur place, notamment pour un épisode de vol chez un membre-locataire, des bris matériels volontaires dans les immeubles et des altercations entre voisins. Par ailleurs, malgré la difficile cohabitation ayant marquée les débuts de L'Autre-Toit, le milieu est parvenu à assurer une certaine mixité quant au genre et à l'âge des locataires.

Certains locataires qualifient leur milieu d'habitation de « mini-société » ou de « mini-communauté », dans laquelle plusieurs personnes entretiennent des liens plus ou moins étroits, plus ou moins harmonieux ou conflictuels, et où les rumeurs et les ouï-dire peuvent occuper une place importante. Plusieurs locataires semblent s'être responsabilisés quant à la nature de leurs rapports dans leur immeuble. Alors que certains locataires préfèrent réduire leurs contacts avec les autres et refuser l'accès à leur logement, d'autres disent avoir établi des limites claires (par exemple, en interdisant la consommation de drogue et d'alcool dans leur logement) et sont satisfaits des rapports qu'ils entretiennent désormais avec leurs voisins. Le vivre ensemble dans les immeubles, aux yeux de plusieurs locataires, semble néanmoins être calme et détendu de manière générale. Un locataire qualifie de « neutre positif » l'ambiance dans son immeuble et la dynamique entre locataires, maintenant que certaines personnes ont quitté le milieu et que les autres ont appris à se côtoyer.

À L'Autre-Toit, le type de tenure a par ailleurs un effet sur la dynamique de milieu et sur le vivre ensemble. En effet, puisque les membres-locataires se partagent des responsabilités, quant à l'entretien ménager des espaces communs par exemple, le non-respect de l'engagement de certains membres est source de frustration pour d'autres :

Si t'es capable d'aller te saouler, d'aller chercher ta bière au dépanneur, t'es capable de laver les portes. [...] Ils leur donnent trop ça facile puis c'est eux-autres les plus dérangeants, qui causent le plus de problèmes. Puis, ils ne font rien. Un moment donné, ça te donne plus le goût de rester. (Extrait de verbatim d'un locataire)

L'implication équitable des membres et le partage des tâches est ainsi une source de tension notable entre certains locataires. Les intervenants de L'Autre-Toit consacrent une part importante de leur temps à soutenir les membres-locataires dans l'accomplissement de leurs responsabilités, à tenter de mobiliser les locataires ne remplissant pas leurs engagements et à encadrer le processus de répartition des tâches, ainsi que les différents besoins ponctuels concernant l'entretien des immeubles (réparations, achats, etc.). Ce rôle assumé par les intervenants s'accomplit par le biais du comité d'entretien et, plus largement, par leur mandat de soutien à l'habitation.

Les logements de transition du HLM Place Vimont

Tel que mentionné plus tôt, le complexe d'habitation de la Place Vimont était particulièrement problématique au début du projet. En effet, la Place Vimont était reconnue pour le nombre important d'appels à la police²¹ et d'interventions policières. Le vivre ensemble y était particulièrement difficile, ce qui contribuait à un taux de roulement élevé des locataires dans les logements. Cette dynamique a toutefois changé au cours des dernières années. Un locataire note :

Avant, c'était à tous les jours, tout le temps. Tout le temps, y'avait pas une journée qu'y avait pas de quoi. Là, c'est au moins ils passent, les polices on s'entend, ils vont faire leur tour. Mais c'est mettons une fois, deux fois par semaine au lieu de 10 fois, 20 fois par semaine. (Extrait de verbatim d'un locataire)

Les acteurs interrogés attribuent ce changement à divers facteurs. Ceux-ci seront explicités dans la section « Mécanismes et effets de combinaison ».

Par la suite, une caractéristique particulière de ce site consiste en la cohabitation des locataires en « HLM régulier » et des locataires « en transition ». En effet, alors que les locataires des HLM y habitent habituellement depuis plusieurs années, il y a un roulement important dans les logements de transition de par leur fonction « temporaire ». Les locataires interrogés font d'ailleurs une distinction entre ces deux « catégories » de locataires. Cependant, pour certaines personnes, cette distinction s'est résorbée en partie par la socialisation à la salle communautaire, accessible aux locataires des 78 logements, comme l'indique ce passage :

Ça amène les gens à se connaître autrement que par « lui c'est un fatigant, il chiale tout le temps », parce que, bon, en jouant aux cartes avec quelqu'un puis en voyant que finalement, il est bien parlable, puis il n'est pas juste un chialeux... [...] J'ai l'impression que des fois ça permet de changer la perception des gens un envers l'autre. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

²¹ Le policier communautaire note un nombre de 103 appels en 2012 : « Ça veut dire qu'on est quasiment là à tous les trois jours. »

Bien que les conflits soient bien réels dans ce milieu de vie, on remarque que la solidarité peut aussi y être présente. À titre d'exemple, une personne explique qu'un autre locataire l'encourage dans son objectif d'arrêter de fumer.

Finalement, la Place Vimont est un milieu plutôt refermé sur lui-même. Cette fermeture peut être liée en partie à la configuration physique du complexe, dont les bâtiments forment une enclave. En contrepartie, l'ensemble des acteurs, qu'ils soient gestionnaires, intervenants ou locataires, présentent la Place Vimont comme une « micro-société » à laquelle les personnes s'identifient. Ce sentiment d'appartenance se traduit notamment par l'implication de certains locataires à la salle communautaire.

Le partenariat Habitation Vivre Chez Soi – Clés en main

La plupart des personnes rencontrées semblent vivre une mise à l'écart de la part des populations des autres bâtisses du projet HVCS (principalement des personnes âgées). Elles ont l'impression d'être les locataires du « bloc de fous », ce qui a pour effet de les ostraciser. Ce sentiment de mise à l'écart « sociale » se redouble d'une mise à l'écart territoriale. Par exemple, alors que les agents communautaires tentent de les intégrer dans les dynamiques de groupes lors des activités collectives internes, les locataires des bâtiments de personnes âgées les invitent, parfois brutalement, à les quitter, prétextant que ces activités sont réservées aux personnes âgées. La synthèse des propos d'un locataire est éloquent à cet égard :

Oui. Il se sent très bien, mais ça le rend triste de se rendre compte que les gens aux HVCS se foutent les uns des autres. Chaque immeuble est comme isolé. Il a l'impression que les personnes âgées ne veulent pas que les autres résidents fréquentent la salle communautaire. On leur a dit que c'était leur salle.
(Synthèse des propos d'un locataire)

La réaction des personnes âgées s'explique en partie par le fait que des événements surviennent régulièrement lorsqu'un nouveau locataire intègre la bâtisse « santé mentale ». Lorsqu'une nouvelle personne vit une crise, cela se traduit par des violences ou du vandalisme et entraîne, par voie de conséquence, une méfiance grandissante chez les locataires des autres bâtiments. Dans le cas où un locataire vit une crise, une plainte est déposée et le coordonnateur de CEM, qui peut ensuite appeler l'intervenant qui fait le suivi ou encore un intervenant du volet de la Crise de PECH, est appelé pour régler le problème. À ce propos, les locataires du volet « santé mentale » rapportent que les agents communautaires internes d'HVCS seraient peu disponibles pour les soutenir dans ces moments, car ils seraient plus occupés à animer la vie des personnes âgées. Les locataires des différents bâtiments ne se « mélangeant » pas. Les personnes du volet « santé mentale » d'HVCS témoignent vivre de la solitude et ne pas trouver de place dans la dynamique de groupe d'HVCS. Le vivre ensemble d'HVCS n'est pas fait pour eux. Plutôt que la mixité sociale, la situation actuelle favoriserait plutôt l'homogénéisation des populations et la création de « ghettos », comme en témoignent ces exemples :

Il a l'impression que le voisinage catégorise son bloc comme étant un « bloc de fous », un lieu où on a concentré les personnes avec des problèmes de santé mentale. (Synthèse des propos d'un locataire)

Le mal est fait, c'est-à-dire qu'ils ont laissé tout ce qui est communautaire dans le bloc ici [l'Argousier] et non pas aux HVCS. Ça a un peu scrapé le concept multigénérationnel. Ça fait comme « reste chez vous, t'as pas rapport » (Extrait de verbatim d'un locataire)

Cette réalité est un enjeu crucial pour le conseil d'administration et le coordonnateur d'HVCS. Les locataires du volet « santé mentale » font actuellement l'objet de plus d'attention afin de les intégrer plus efficacement au projet. Pour ce faire, le CA et le coordonnateur ont réalisé des démarches auprès d'acteurs politiques municipaux et provinciaux pour obtenir des fonds supplémentaires, afin d'être en mesure de répondre à ce besoin de soutien à l'intégration des personnes résidant à HVCS (qui ne sont pas des personnes âgées). Ces démarches ont abouti à l'obtention d'un montant discrétionnaire d'un ministre pour embaucher un agent communautaire, mettre en place des activités adaptées au plus grand nombre, puis organiser et faire fonctionner des comités de consultation mixtes, qui permettraient à tous les types de résidents de participer aux prises de décision qui les concernent. Dans ce processus, l'idée est de favoriser la prise de décisions plus hétérogènes, qui répondent aux besoins de chacun, compte tenu de leurs profils sociodémographiques différents.

Le projet Place aux Familles du HLM De Mentana

Un ensemble d'éléments propre au milieu est à l'origine de différentes interventions. Un premier élément concerne la cohabitation, sur un même site, de familles et de personnes âgées. Le rapport intergénérationnel n'y est pas toujours simple pour différentes raisons. Il y a d'abord un effet de densité résidentielle sur l'occupation des lieux, en particulier des espaces communs, comme la cour ou les entrées d'immeuble. Il y a ensuite un effet lié à la configuration architecturale : les deux premiers étages de la tour sont occupés par des logements de grande dimension destinés aux familles. L'accès aux logements se fait par la même entrée. L'accès à la tour est donc aisée et c'est un élément qui insécurise les personnes âgées. Il y a d'ailleurs plusieurs cas de vandalisme dans la tour, dont plusieurs incendies dans la chute à déchets.

Le profil des personnes âgées serait également en cause. En effet, la tour pour personnes âgées attirerait principalement des personnes en difficulté et dont les options résidentielles sont limitées. Une intervenante d'un organisme spécialisé dans l'intervention auprès des personnes âgées explique :

C'est une théorie, je ne sais pas si d'autres la partagent, mais j'ai l'impression que les personnes âgées ne viennent pas là par choix, alors qu'ailleurs, les personnes me disent plus souvent qu'elles voulaient être dans le HLM, qu'elles habitaient le quartier et qu'elles avaient été voir plusieurs places avant de

déménager. À De Mentana, ce n'est pas ça, les gens semblent dans le besoin, ils ont aussi plus de problème de santé mentale. (Extrait de verbatim d'un intervenant).

Cette interprétation est confirmée par une résidente : « Ben, j'étais malade, je n'avais plus d'emploi, je n'étais plus capable de travailler à cause d'un problème de santé grave, et donc, j'ai pris le premier logement offert. Mais si j'avais su, je ne serais peut-être pas venue ici. » La tour de personnes âgées loge ainsi des personnes désorganisées, d'autres souffrant de dépendance et ayant parfois des comportements agressifs envers les autres résidents. La situation s'est cependant améliorée récemment sous l'impulsion d'un organisme y intervenant de manière plus intensive et grâce à la mise sur pied d'un comité de locataires. De plus, tel qu'il a été mentionné, la salle communautaire a aussi été rénovée et nettoyée. Elle accueille aujourd'hui de nombreuses activités pour les personnes âgées et offre un cadre plus agréable pour se réunir.

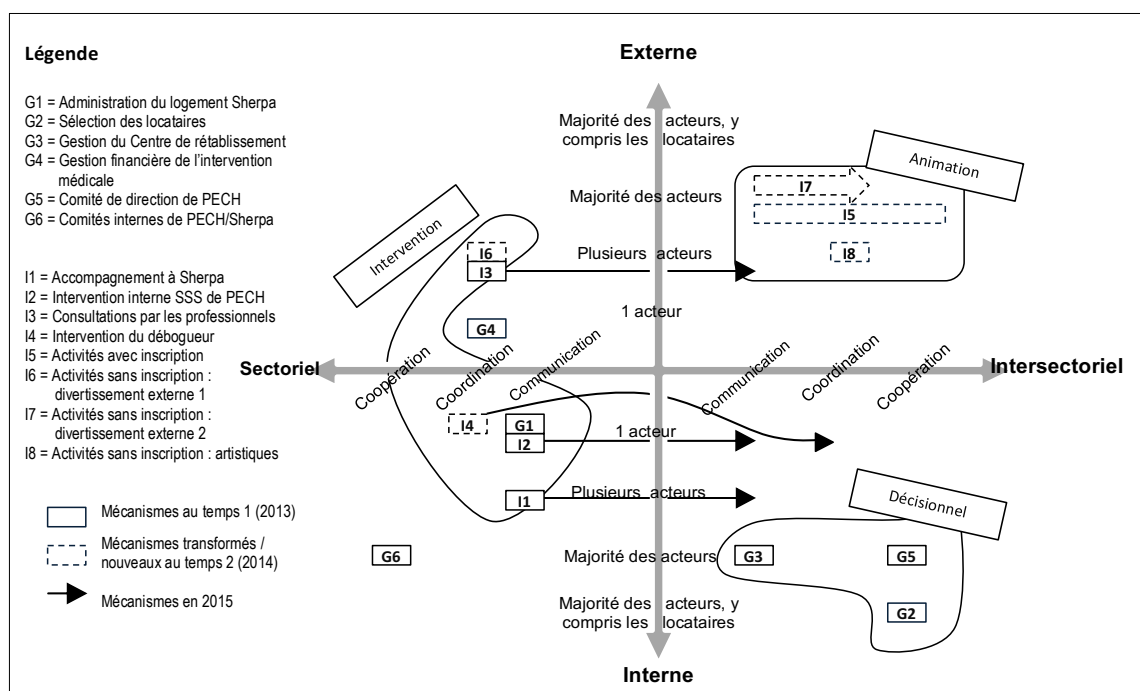
Un second élément à l'origine des différentes interventions concerne la présence d'un grand nombre de familles issues de l'immigration. Cela soulève le défi d'adapter les interventions à différents groupes culturels et à un public qui ne parle pas toujours le français ou l'anglais. La réalisation des travaux scolaires et le suivi avec différentes institutions en sont rendus plus ardu. Les tensions interculturelles sont aussi parfois présentes sur le site, s'entremêlant au rapport intergénérationnel : les personnes âgées sont souvent des non-immigrants, alors que les jeunes et leurs familles le sont.

Un rapport distant aux institutions constitue un troisième élément. En effet, les personnes résidant dans les HLM, en particulier les familles, sont décrites comme « farouches », peu enclines à faire appel aux services et aux institutions : « Quand il y a un conflit, ici, on sort sur son balcon, puis on crie... mais on appelle pas la police ou l'OMHM. » L'une des responsabilités des intervenants est donc de tisser des liens de confiance avec elles et de les maintenir : « C'est toujours quelque chose auquel il faut faire attention ». La dynamique sociale interne est aussi particulière. Plusieurs intervenants identifient des *leaders* négatifs, qui sabotent les activités, voire veulent faire fermer les cuisines collectives installées au sous-sol d'un des immeubles. Ces *leaders* négatifs font peur aux autres résidents et n'hésitent pas à dénigrer les intervenants lorsqu'ils ne sont pas présents, et ce, même s'ils envoient leurs propres enfants aux activités, entretenant ainsi un double langage.

Mécanismes intersectoriels et effets de combinaison

1. LE PROJET SHERPA (PECH)

FIGURE 4. DISPOSITION DES MÉCANISMES DE SHERPA (PECH) SUR LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ



Enjeux de gestion et double responsabilité

La gestion de Sherpa est divisée en deux types de gestion qui ne se sont pas liés dans la pratique : la gestion du logement, qui comprend l'administration du logement Sherpa et la sélection des futurs locataires, et la gestion du Centre de rétablissement, qui dépend principalement du Comité de direction et de la coordinatrice du Centre de rétablissement. En effet, le logement social et Sherpa sont deux volets distincts dans l'offre de service globale de PECH. Nous les retrouvons dans la même bâtisse. Les logements se trouvent dans la partie supérieure du bâtiment, tandis que la salle communautaire se trouve au rez-de-chaussée.

Concrètement, la gestion se manifeste par des mécanismes séparés et fonctionnant en silo. D'un côté, une gestion administrative des logements par la directrice administrative (G1), qui veille au bon fonctionnement de la bâtisse (qui se manifeste par une participation à la sélection des futurs locataires (G2), par l'entretien et la réparation de la bâtisse, ou encore

par la protection de la jouissance paisible des lieux des locataires). D'un autre côté, une gestion clinique de l'intervention et de l'animation, par la coordonnatrice de Sherpa, qui s'occupe d'organiser le Centre de rétablissement (G3) et qui participe aussi à la sélection des locataires (G2). Les deux gestionnaires ne travaillent pas ensemble et ne se rencontrent pas non plus en cas de litige avec un locataire.

Tandis que le mécanisme G1 de l'administration du logement est situé dans le cadran sectoriel/interne, les autres mécanismes de gestion (G2-G3-G5), plus décisionnels, se trouvent ensemble dans le quadrant intersectoriel/interne. Cette séparation illustre visuellement le clivage naturel qui existe entre l'administration sectorielle des logements sociaux Sherpa et la gestion intersectorielle du centre d'activités Sherpa.

Malgré l'organisation des deux mécanismes de gestion que nous venons de décrire, cette double responsabilité de PECH prête à confusion pour les utilisateurs/locataires. Certaines des personnes rencontrées dans le contexte de notre recherche témoignaient d'une grande inquiétude à l'égard de leur logement. Puisque le fournisseur de services, PECH, est aussi le bailleur du logement, ils craignaient qu'un désaccord avec leur intervenant ou qu'un comportement inapproprié ait un impact sur l'obtention et la conservation de leur logement. Ils s'inquiétaient aussi de se voir retirer leur logement s'ils ne respectaient pas leur projet de vie ou s'ils n'étaient pas assez performants dans sa réalisation. Pour ces locataires et utilisateurs de services, un flou existe donc entre l'accès aux services et l'accès au logement.

Mécanismes d'intervention sectoriels et intersectoriels : le développement de la citoyenneté comme priorité

L'approche centrée sur les forces de la personne, philosophie d'intervention au fondement de PECH/Sherpa, nous permet de comprendre comment Sherpa fonctionne sur le plan du continuum intersectoriel. Plus concrètement, cette approche se manifeste par le biais de mécanismes d'intervention.

La gestion des interventions en santé et services sociaux (SSS) est divisée en deux types : celle des intervenants internes, qui comprend le travail du pair-aidant et celui du débogeur²² (I2-I4), puis celle des intervenants externes, qui comprend les deux consultants, soit la psychiatre et le consultant en toxicomanie (I3). Sur le continuum intersectoriel de la page précédente, on remarque que ces mécanismes sont en lien avec les interventions SSS situées du côté sectoriel, dans les quadrants externe et interne. Ce constat peut trouver son explication dans la naissance de Sherpa. En effet, à cette période, la volonté de la coordonnatrice de Sherpa était de prioriser le développement d'un vivre ensemble entre les locataires et les premiers utilisateurs du Centre de rétablissement, en proposant des activités qui valorisent la citoyenneté et en les arrimant entre elles pour créer une animation cohérente, répondant aux besoins des personnes qui s'inscrivent dans une démarche de rétablissement et de développement de leur citoyenneté. Par conséquent, le développement

²² Le débogeur est un intervenant du suivi communautaire de PECH dont le rôle est de répondre aux besoins des personnes qui vivent dans l'immeuble PECH/Sherpa ou qui viennent à PECH pour trouver de l'aide, en gérant les crises et en référant, au besoin. La situation est particulière du fait que certains locataires ne sont pas des utilisateurs des services de PECH et n'ont donc pas d'intervenant, de suivi ou ne connaissent pas les services disponibles dans la communauté.

de l'intervention SSS a été mis de côté. Ce ne fut que plus tard, une fois l'offre d'activités communautaires mise sur pied et cohérente, que l'intervention a été intégrée dans l'offre d'activités de Sherpa, notamment par le biais de collaborations intersectorielles lors d'activités conjuguant l'art et la psychiatrie. D'ailleurs, cette évolution est visible sur le continuum par la présence de flèches, qui montrent le déplacement de plusieurs mécanismes d'intervention du côté sectoriel au côté intersectoriel (de gauche à droite).

L'animation, basée sur l'approche de développement des communautés, est composée de deux catégories : l'animation individuelle²³, qui comprend le travail de la médiatrice culturelle et celui du consultant en art, puis l'animation collective²⁴, qui comprend l'implication des employés et bénévoles de Sherpa dans des activités organisées à l'interne et à l'externe de l'organisme (I5-I6-I7-I8). De plus, le mécanisme de gestion des Comités internes (G6), composés d'utilisateurs de PECH/Sherpa, est aussi un moyen déployé pour développer la vie communautaire à l'intérieur de Sherpa.

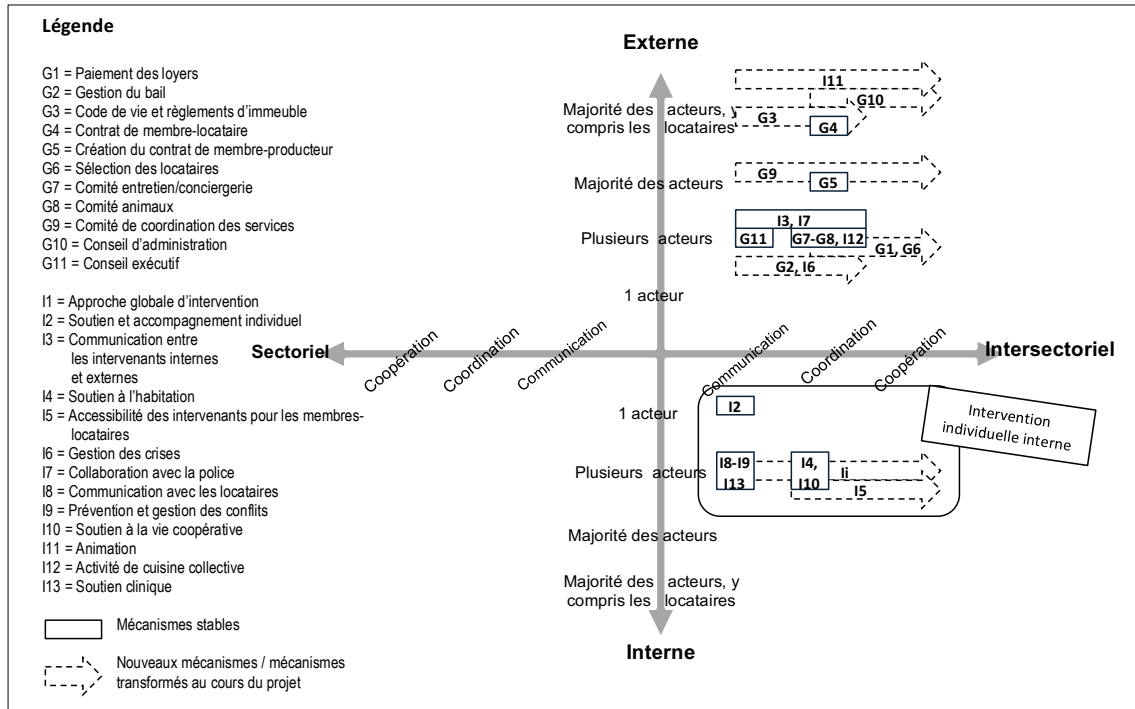
Dans le continuum intersectoriel, la plupart de ces mécanismes sont situés dans le quadrant intersectoriel/externe, se manifestant par une large variété de collaborations (communication, coordination et coopération), plus développées que les mécanismes SSS (fonctionnant seulement sur le mode communication). De ce constat, on peut supposer que la grande variété des modes de collaborations (visible sur le continuum) est la manifestation d'une complexité organisationnelle forte (une multitude de volets de services intersectoriels) et aboutie (qui parviennent à répondre aux besoins des personnes utilisatrices des services de PECH/Sherpa), du fait notamment de mécanismes qui se sont développés et sont devenus fonctionnels grâce à un système de collaboration. Réussir à faire fonctionner ces mécanismes de manière coordonnée nécessite a priori une maturité organisationnelle que ne peuvent avoir des organisations jeunes ou des acteurs ayant peu d'expérience.

²³ L'animation individuelle prend la forme d'un accompagnement personnalisé qui a pour objectif d'offrir des services de développement de compétences et de connaissances en lien avec la culture (l'art, la citoyenneté, le développement de soi, etc.). L'accompagnement de la médiatrice culturelle a pour objet de mettre en lien les personnes avec leurs « zones de plaisir », tout en les accompagnants dans un processus d'apprentissage culturel. Le principe est de favoriser la réintégration de la personne en la reconnectant avec ce qui lui fait du bien. De son côté, le consultant va accompagner la personne, depuis la période de création d'une œuvre d'art jusqu'à l'organisation de son exposition.

²⁴ L'animation collective prend la forme d'activités offertes à tous les citoyens, selon deux modalités de participation : avec ou sans inscription aux activités. Certaines sont mises au point pour des personnes qui ont des problèmes de santé mentale, d'autres sont faites pour tout le monde. Ces activités ne nécessitent pas de faire partie d'un programme de soutien ou d'être membre d'un organisme. Elles sont variées : yoga, chant, atelier d'écriture, ateliers de formation, etc.

2. LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ L'AUTRE-TOIT

FIGURE 5. DISPOSITION DES MÉCANISMES DE LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ L'AUTRE-TOIT SUR LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ



Évolution des mécanismes en fonction des défis rencontrés

L'Autre-Toit et ses acteurs ont fait face à de nombreux défis auxquels ils ont dû s'ajuster depuis l'ouverture du milieu aux membres-locataires. Parmi ceux-ci, on retrouve la grande intensité des besoins de certains locataires, la difficulté d'assurer une participation minimale à la vie coopérative (notamment quant à l'entretien des espaces communs), la complexité de la coordination de l'intervention entre L'Autre-Toit et les membres-producteurs et la nécessité pour tous (locataires, intervenants internes et externes, gestionnaires et administrateurs) de clarifier les limites des services offerts par le milieu, ainsi que le rôle et les responsabilités des organismes partenaires quant aux services destinés aux membres-locataires.

Ainsi, un grand nombre de mécanismes, et donc de façons de faire, ont évolué entre le début et la fin de la période de collecte de données. Une meilleure coordination, voire une coopération accrue en les acteurs principaux du projet, est devenue souhaitable afin d'assurer une plus grande cohérence dans l'action et de meilleurs services aux membres-locataires. De nouveaux mécanismes ont été mis en place ou sont en cours de développement en ce sens. Tel qu'il est possible de le constater par les flèches dans le continuum d'intersectorialité de L'Autre-Toit, plusieurs mécanismes se déplacent vers un plus grand niveau de coopération. Le partenariat intersectoriel qui caractérise la coopérative de solidarité L'Autre-Toit est évolutif : tant les façons de faire de l'équipe en place que celles

des membres-producteurs ont évolué dans le temps. Rappelons que L'Autre-Toit est une jeune organisation : elle ne s'appuie pas sur une identité forte ou sur une culture solidement ancrée et peut difficilement s'inspirer de projets comparables vu son originalité.

Effets de combinaison habitation et santé et services sociaux : l'exemple d'un mécanisme de paiement des loyers favorisant la stabilité résidentielle

La gestion du paiement des loyers par la coordonnatrice de L'Autre-Toit semble favoriser une plus grande stabilité résidentielle des membres-locataires. En effet, la possibilité de convenir d'ententes de paiement personnalisées avec la coordonnatrice semble favoriser le maintien en logement de plusieurs personnes éprouvant des difficultés financières. Tout en souhaitant faciliter le paiement des loyers par les locataires, l'équipe de L'Autre-Toit était sensible à l'idée d'éviter de susciter un double rôle chez les intervenants, c'est pourquoi la procédure suivante a été mise en place. À chaque début de mois, les intervenants se rendent disponibles dans les deux immeubles afin de recevoir l'argent pour le paiement des loyers. Ceux-ci n'ont toutefois pas pour tâche d'aller en réclamer le paiement, ni de négocier des ententes de paiement. Néanmoins, il est possible d'établir de telles ententes avec la coordonnatrice de L'Autre-Toit, une pratique qui s'est popularisée au fil des mois :

*Je pense que les gens ont vu aussi et ont entendu ce qui se passe avec ceux qui viennent me voir pour prendre une entente de paiement parce qu'ils ne sont pas en mesure de payer le logement. [...] Y'avait une période où personne ne voulait venir prendre une entente, puis là des fois ça cogne à ma porte; « j'ai telle dette à rembourser, faque est-ce qu'on pourrait prendre une entente? »
(Extrait de verbatim d'un gestionnaire)*

La coordonnatrice fait ensuite l'intermédiaire avec l'OMHS et négocie des ententes de paiements avec elle, puisque c'est par l'OMHS que transige le paiement des loyers. Lorsque les locataires éprouvent de la difficulté à payer leur loyer malgré la présence d'une entente, le service de fiducie volontaire de La Chaudronnée est une référence donnée à plusieurs afin de les soutenir dans leur gestion financière. Les intervenants de L'Autre-Toit peuvent quant à eux offrir leur accompagnement vers ce service. L'ouverture d'un dossier à la Régie du logement demeure la dernière intervention considérée en cas de non-paiement du loyer.

Une telle façon de faire concernant le paiement des loyers, fortement intégrée dans les habitudes de travail de l'équipe et adaptée en fonction des besoins de chaque locataire, semble avoir favorisé un plus haut taux de loyers payés dans la deuxième année de fonctionnement de L'Autre-Toit. À l'hiver 2015, la coordonnatrice du milieu remarquait en effet un plus grand taux de loyers payés et d'ententes de paiement respectées. Considérant le fait que le paiement du loyer est une condition essentielle au maintien en logement, il semble que le mécanisme de paiement des loyers établi dans ce milieu soit favorable à une plus grande stabilité résidentielle chez ses locataires.²⁵ Cet effet chez les membres-locataires est cohérent avec la mission et les objectifs de L'Autre-Toit, qui souhaite d'abord

²⁵ Selon le Rapport d'activités annuel 2014 de la coopérative.

offrir un milieu permettant la stabilité résidentielle à des personnes vulnérables en raison d'un cumul de problèmes sociaux et de santé. La coordonnatrice résume ainsi en quoi L'Autre-Toit est un milieu d'habitation qui se veut adapté à la réalité des personnes à risque d'itinérance : « En temps normal, quand les personnes rechutent, elles perdent tout ce qu'elles ont. Avec L'Autre-Toit, cela permet de mettre des choses en place ». Un locataire témoigne du fait que, « S'il y a un problème, [les intervenants de L'Autre-Toit] vont essayer de le résoudre avec toi sans [en arriver à] : "on va t'crisser dehors le mois prochain" », contrairement à certains propriétaires centrés sur une exploitation lucrative de leurs logements.

Chez-soi et intervenants sous un même toit : un effet encadrant

L'une des particularités majeures du contexte d'intervention à L'Autre-Toit tient à la présence et à l'accessibilité quasi continue d'un intervenant dans les immeubles, du lundi au vendredi de 8 h 30 à 16 h 30. L'effet le plus souvent rapporté de la part de membres-locataires de L'Autre-Toit quant à cette combinaison est l'accès à des intervenants du milieu pour des besoins ponctuels. Un membre-locataire illustre ainsi le fait que les intervenants du milieu peuvent être rencontrés et leur apporter leur aide rapidement :

Ce que j'aime beaucoup c'est que des fois j'en croise un [intervenante] puis ça peut être juste un 5 minutes de « heille aujourd'hui j'ai vraiment [quelque chose qui ne va pas] », puis j'ai l'impression qu'il me lance une bouée. Tu sais des fois juste un petit « go! » puis ça repart la machine, cool. Un grand soulagement, c'est ça que j'aime » (Extrait de verbatim d'un locataire)

Un autre membre-locataire partageait un vécu semblable par rapport à l'accessibilité des intervenants du milieu par rapport à un intervenant externe :

Je [ne] peux pas toujours avoir ma travailleuse sociale comme ça, [...] mais déjà t'as une personne, un intervenant qui t'écoute, là, après ça on est bien dans notre peau, on est comme vidé là [...]. Moi ça m'aide énormément. (Extrait de verbatim d'un locataire)

Cet accès aux intervenants du milieu découle du mécanisme d'intervention Accessibilité des intervenants pour les membres-locataires (I5), qui souligne une façon de travailler établie par l'équipe du milieu centrée sur la création de liens avec les locataires et sur l'intervention dans l'ici et maintenant, au moment où les locataires offrent une opportunité d'intervention ou d'action. Par exemple, alors qu'un membre-locataire exprimait à un intervenant du milieu qu'il est prêt à entreprendre des démarches afin de recevoir des services concernant ses problèmes de dépendance, celui-ci a pu immédiatement enclencher le processus avec lui et l'accompagner vers les bonnes ressources. Toutefois, aucune passerelle particulière n'est établie entre L'Autre-Toit et les autres organisations en santé et services sociaux permettant d'accélérer l'accès aux services pour les membres-locataires; ceux-ci se heurtent donc aux mêmes listes d'attentes qu'une personne non-membre de la coopérative. Le travail de référencement et d'accompagnement peut néanmoins être facilité par le fait que les membres-producteurs de L'Autre-Toit et la coopérative elle-même font partie d'un « petit

réseau [...], d'une communauté d'intervention en itinérance à Sherbrooke », réseau à l'intérieur duquel les intervenants se connaissent et ont l'habitude de collaborer.

De façon analogue à l'accessibilité des intervenants permettant de répondre à des besoins ponctuels, plusieurs membres-locataires ont exprimé leur sentiment d'être rassuré et encadré par le fait de savoir que les intervenants de L'Autre-Toit sont accessibles en cas de besoin, et ce, même pour des locataires n'ayant pas eu recours à leurs services. Ainsi, un locataire exprimait : « Juste le fait de savoir qu'ils sont là, ouf! Je suis capable de dormir sur mes deux oreilles. » Un autre locataire se disait sécurisé par la présence d'une intervenante dans l'immeuble; un troisième se disait rassuré par cette présence.

La présence des intervenants dans le milieu d'habitations semble aussi concourir à prévenir les conflits entre les locataires et à faciliter leur résolution. Un locataire soulignait :

Si y'avait pas ça [la présence des intervenants] ce serait le bordel total [...]. Regarde dans les blocs norma[ux], les locataires des fois sont pas adéquats : [il y a] des bagarres, des malentendus, des conflits, y'en arrive souvent. (Extrait de verbatim d'un locataire)

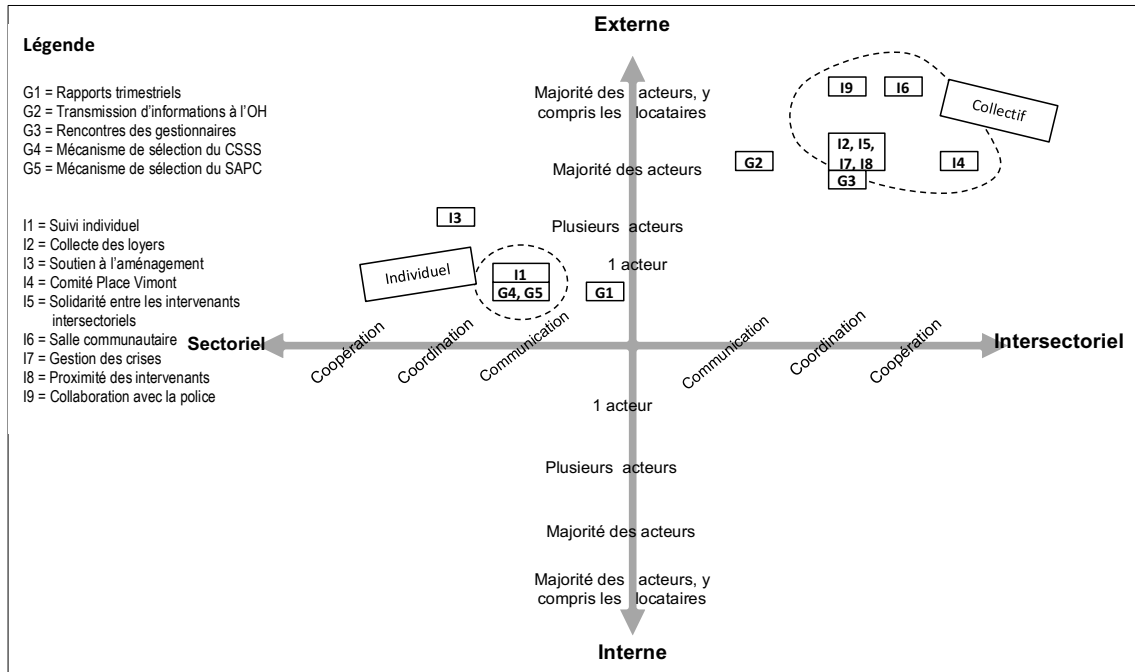
Certains locataires affirment que les intervenants jouent un rôle central dans le respect du code de vie et des règlements d'immeubles, ce qui permet aux locataires d'éviter de sentir qu'ils doivent eux-mêmes le faire respecter chez leurs voisins, une tâche suscitant un malaise chez plusieurs membres-locataires. Ce rôle de la part des intervenants est non négligeable, considérant que des épisodes plus tendus surviennent parfois, marqués par des conflits ou par la désorganisation de certains membres-locataires.

Responsabilisation pour l'entretien ménager du logement et effet structurant de la présence des intervenants

Afin d'assurer un encadrement et un suivi minimal de l'état des logements et de la capacité des personnes à les entretenir, une inspection mensuelle est réalisée par un intervenant chez chaque membre-locataire. Dans certains cas où un suivi plus étroit est nécessaire, les intervenants du milieu adaptent leur accompagnement. Par exemple, une personne dont le logement est vite devenu insalubre est passée près de se voir retirer son statut de membre. Finalement, le statut de membre a été suspendu et des stratégies ont été mises en place. Les intervenants ont notamment convenu avec la personne de visiter son logement deux fois par semaine. Cela a fait en sorte que la personne doit se mobiliser davantage pour assurer la salubrité de son logement. La présence d'intervenants dans le milieu d'habitation incite aussi d'autres locataires à maintenir leur logement propre : « ça donne un encadrement pour se prendre en main », « ça permet de mieux s'organiser pour l'entretien ». De façon plus générale, la présence d'intervenants dans le milieu d'habitation a, pour certains membres-locataires, un effet structurant dans leur quotidien, sur les plans de la gestion de l'horaire et des rendez-vous, de l'orientation vers les ressources adéquates, etc. : « Ça m'a aidé à me structurer moi-même. »

3. LES LOGEMENTS DE TRANSITION DU HLM PLACE VIMONT

FIGURE 6. DISPOSITION DES MÉCANISMES DES LOGEMENTS DE TRANSITION DU HLM PLACE VIMONT SUR LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ



L'intersectorialité et l'intervention individuelle auprès des locataires des logements de transition : enjeux de sélection et de suivi

L'analyse des données permet de faire des liens entre trois des mécanismes, soit les mécanismes de sélection des locataires par le CSSS (G4) et le SAPC (G5), de même que le mécanisme de suivi individuel des locataires (I1). Actuellement, chacun des organismes CSSS et SAPC porte la responsabilité de la sélection de quatre locataires pour occuper les quatre logements qui lui sont attribués, selon le roulement de ceux-ci. Ainsi, les mécanismes de sélection sont distincts d'un organisme à l'autre, bien qu'il arrive que le CSSS et le SAPC se consultent.

Du côté du CSSS (G4), les locataires sont sélectionnés par les intervenants qui font du *reaching out*²⁶. Lorsqu'ils constatent qu'une personne bénéficierait du projet et que c'est un bon moment pour elle, les intervenants du CSSS s'entendent entre eux et proposent le projet à la personne. Les critères sur lesquels se basent les intervenants sont une autonomie minimale pour être en mesure de vivre en logement et des capacités minimales qui favoriseront le vivre ensemble avec les autres locataires. D'autres critères plus généraux

²⁶ « La dimension proactive ou le *reaching out* permet que les personnes en difficulté reçoivent de l'aide plus précocement, avant que les situations ne s'aggravent. Ceci, grâce à l'accessibilité, la disponibilité et les liens de proximité significatifs développés par les intervenantes avec les gens et le réseau informel dans le milieu. Pour être en mesure d'intervenir le plus précocement possible, il faut "avoir des yeux" dans le quartier, il faut qu'on nous informe rapidement des situations problématiques. » (Morin et al., 2012, p.4)

sont en lien avec la mission spécifique des logements de transition et de l'Équipe Itinérance, tels que l'instabilité résidentielle. Du côté du SAPC (G5), les locataires sont sélectionnés par les intervenants parmi la liste d'attente de l'organisme. Lorsqu'ils constatent qu'un individu de ce bassin de personnes bénéficierait du projet, ils font une cueillette de données de base à partir d'un document d'évaluation pour voir la situation réelle de la personne et priorisent les individus qui n'ont pas d'endroit où habiter. Les critères sur lesquels se base le SAPC sont une autonomie minimale pour être en mesure de vivre en logement, des capacités minimales qui favoriseront le vivre ensemble avec les autres locataires et la capacité à payer le loyer. Au niveau des capacités minimales, un intervenant explique :

La personne là, elle est tu comme à l'étape 2 je te dirais. Tu sais, si elle vient juste de sortir de thérapie, c'est peut-être plus risqué. [...] Puis aussi, un critère très important, la personne est tu ouverte à l'intervention? (Extrait de verbatim d'un intervenant)

La capacité à payer le loyer apparaît comme une distinction importante entre le CSSS et le SAPC. La raison pour laquelle ce dernier en tient en compte dans ses critères de sélection est expliquée de la façon suivante par le gestionnaire :

Capacité de payer dans le sens que c'est une unité qui est 210 \$ par mois, fait que... Parce que c'est nous qui [sommes] responsables, hein? C'est nous qui louons de l'OMH, [ça] fait qu'il faut s'assurer qu'il y ait une certaine rentabilité. Ça [ne] veut pas dire qu'on [ne] prendra pas une entente, on peut prendre une entente avec la personne. Mais en bout de ligne, on s'entend que la personne s'assume financièrement au niveau de son logement. (Extrait de verbatim d'un gestionnaire)

Si la sélection des locataires se fait séparément selon les organismes, les personnes interrogées admettent qu'il est souhaitable que les intervenants fassent circuler les informations et valident leurs choix avec leur partenaire. Les rencontres du Comité de la Place Vimont (I4) sont l'endroit idéal pour le faire. Cependant, il est arrivé à plusieurs reprises que la communication ne se fasse pas, dans un sens comme dans l'autre. Par exemple, l'intervenant d'un organisme avait placé quelqu'un dans un logement sans en parler à l'autre intervenant, alors que ce dernier attendait pour placer quelqu'un qui allait être prêt dans un mois. Cela a créé des irritants pour les intervenants qui ne semblaient pas être complètement réglés au moment de la réalisation des entrevues :

On en parlait de ça, mais c'est des trucs qui [ne] se réglaient pas vraiment. On dirait que dans la pratique là, c'était dit mais... ça se perdait plus ou moins. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Un autre élément ayant créé des irritants au cours du projet en lien avec la sélection des locataires concerne les transformations qui ont eu lieu au fil du projet. En effet, une personne présente au début des logements de transition explique :

À ce moment-là, grosso modo, notre critère, c'était : les gens qui sont susceptibles de nous donner le plus de misère, c'est à eux-autres que ça s'adresse. C'est vraiment ça. Ça fait que les gens qui sont capables de se maintenir en logement, puis qu'ils paient bien [...] ce n'est pas eux-autres qu'on veut là. On veut vraiment du monde qui ont de la misère puis on se donnait vraiment ce mandat-là, [...] sinon, on avait l'impression qu'on passait un petit peu à côté. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Néanmoins, les changements au niveau des critères de sélection peuvent être compris comme des apprentissages que les partenaires ont réalisés au cours du projet. Par exemple, les intervenants se sont vite rendus compte qu'un tel profil nécessitait beaucoup de travail : « À mesure que les unités se remplissaient, on s'apercevait que c'était aussi beaucoup de temps à mettre, des visites très régulières. »

De plus, les intervenants tiennent maintenant davantage compte de l'impact de la sélection d'un locataire sur la dynamique de la Place Vimont, puisque l'arrivée d'une personne particulièrement problématique dans le milieu peut avoir un impact négatif important sur les autres locataires. Finalement, lorsque ces résultats ont été transmis avec les acteurs, ceux-ci ont attiré l'attention sur le fait que l'ensemble de ces changements visent principalement à s'assurer de ne pas faire vivre un échec aux personnes.

L'étude des mécanismes de sélection permet de comprendre le mécanisme de suivi des locataires (11), qui s'est aussi transformé en cours de projet. Actuellement, l'intervenant du CSSS assure le suivi individuel des personnes que le CSSS a sélectionné pour les quatre logements qui lui sont attribués, alors que l'intervenant du SAPC assure celui des personnes que le SAPC a sélectionnées. Les plans d'intervention sont individualisés et un intervenant d'une organisation n'est pas nécessairement au courant de l'intervention réalisée par l'intervenant de l'autre organisation. De plus, lorsqu'une situation se présente au niveau individuel (sauf en cas de crise, où c'est l'intervenant sur place qui gère d'abord la situation (17)), l'intervenant présent réfère le locataire à son intervenant principal, c'est-à-dire l'intervenant qui a la responsabilité du suivi de cette personne.

Des liens peuvent être fait entre la sélection des locataires qui se fait séparément et le suivi individuel au niveau de l'intervention. Au départ, le suivi des personnes devait être conjoint par les deux organismes. Les acteurs interrogés expliquent ce changement d'orientation de différentes façons. D'abord, le fait que les organismes sélectionnent séparément les locataires de leurs quatre logements peut rendre plus complexe la « mise à jour » au niveau de l'intervention pour chacun de ces locataires, d'autant plus que le roulement est important en raison du caractère transitoire des logements. Dans le même sens, un intervenant explique ce changement par le manque de temps pour connaître l'ensemble des locataires. Une autre raison mentionnée est le roulement du personnel. Finalement, un intervenant explique que dans un contexte où les partenaires ont des approches d'intervention différentes, le fait de ne pas intervenir auprès des locataires de l'autre intervenant permet d'éviter de « défaire » son intervention, alors qu'il ne connaît pas l'ensemble des informations sur le locataire, ce qui a été réalisé jusqu'à présent et les orientations du plan d'intervention :

Peut-être qu'elle a fait une intervention, mais après ça, moi j'en ai refait une autre. Puis là, tu sais, on essaie de pas s'outrepasser. Ça, ça peut être aussi une difficulté. [...] Toi, t'as un objectif avec cette personne-là [alors] que moi je ne le sais pas. [...] Je pourrais intervenir, mais [il] faut tu renvoies à son intervenant. [...] Jusqu'où je peux intervenir sans nuire à son plan d'intervention que je ne connais pas? Puis [c'est la] même chose pour [l'autre intervenante]. Jusqu'où qu'elle peut intervenir? [...] Je [ne] veux pas l'emmener à gauche quand [l'autre] l'amenait à droite. Est-ce qu'il triangule? Est-ce qu'il fait du clivage? [...] Ça, c'est une limite de l'intervention, mais qui s'applique d'autant plus étant donné qu'on est dans des organismes différents. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Les retombées des mécanismes intersectoriels sur la dynamique du milieu

Les mécanismes qui ont été identifiés comme étant davantage intersectoriels sur le continuum se sont avérés avoir des effets bénéfiques sur la dynamique du HLM Place Vimont. En effet, les changements majeurs qui se sont produits au fil des années dans ce milieu concernent principalement une amélioration de l'ambiance, une diminution des interventions policières et des appels à la police, un plus grand sentiment de sécurité chez les locataires, ainsi qu'une diminution du taux de roulement et de vacance dans les logements HLM réguliers. Certaines personnes interrogées mentionnent aussi un changement au niveau du portrait des locataires qui résident dans le milieu, qui pourrait être lié à une perception plus positive du milieu (réputation). Il y a actuellement moins de locataires avec des problématiques particulièrement sévères et on retrouve plus de femmes qu'auparavant (ce qui peut être lié, notamment, à l'augmentation du sentiment de sécurité).

Le premier des mécanismes intersectoriels qui, selon les personnes rencontrées, a eu des effets notables sur la dynamique de la Place Vimont est la salle communautaire du HLM (I6), appelée aussi local communautaire, salle commune ou chapelle (nom donné en raison de l'utilisation précédente du local en question). La salle communautaire est un lieu de socialisation accessible à l'ensemble des locataires du HLM, c'est-à-dire autant aux locataires de HLM « régulier » qu'à ceux des logements de transition. Ce n'est donc pas un mécanisme unique au projet des logements de transition. Cependant, le partenariat créé entre l'OMHS, le CSSS et le SAPC aurait permis sa dynamisation. Ainsi, les trois intervenants de ces organisations se répartissent les présences à la salle à raison d'une demi-journée par semaine chacun et animent des activités différentes, selon leurs préférences : Cribble, cartes, jeux, discussions, ateliers, etc. Il arrive aussi qu'un intervenant emmène les locataires à l'extérieur lors de sa présence à la salle communautaire (ex.: marche, vélo). Bien que les activités soient différentes d'un intervenant à l'autre et que certaines divergences d'opinion existent (ex.: sur la pertinence d'ouvrir les activités à l'extérieur), le discours partagé des intervenants témoigne d'une conception majoritairement commune des visées de l'intervention à la salle communautaire : intervenir dans l'informel en favorisant la socialisation et l'affiliation sociale. Un locataire explique par exemple qu'en allant à la salle communautaire, il a appris à mieux communiquer, s'exprime davantage et est plus en mesure de parler calmement à l'intervenante lorsqu'il a des conflits avec des voisins. Pour

d'autres, la salle a permis d'améliorer les relations entre les locataires de HLM et les locataires des logements de transition, par la socialisation entre ces deux groupes.

Toujours en lien avec la salle communautaire, les personnes interrogées attribuent plusieurs avantages au fait qu'il y ait plusieurs intervenants d'organisations différentes, le premier étant de pouvoir offrir plus de temps de présence. De plus, comme les intervenants proviennent de milieux différents et ont des approches et des personnalités différentes, les locataires ont le choix de se rendre au local lorsque c'est l'intervenant avec qui ils s'entendent mieux qui est présent. Cela permettrait de rejoindre un plus grand nombre de personnes différentes. L'intervenante de l'OMH note, par exemple, qu'elle voit plus de femmes lors de son temps de présence au local que lors de celui des autres intervenants.

Finalement, lorsque les locataires, les intervenants et les gestionnaires sont interrogés sur ce qui fait en sorte que la dynamique s'est améliorée à la Place Vimont, la salle communautaire apparaît comme étant la première raison :

Une des principales réussites que ça donne, c'est que ça a fait en sorte que les gens ont appris un peu à se connaître aussi dans le milieu. Ça a créé une certaine solidarité. Puis ça a permis de diminuer de beaucoup les appels à la police, puis des affaires qui dégénèrent. (Extrait de verbatim d'un gestionnaire)

Il est intéressant de noter que, malgré ces retombées positives, la nature des interventions à la salle communautaire est peu formalisée dans le cadre de l'entente tripartite. En effet, cette dernière en fait mention sous une rubrique « Autres dispositions » dans les termes suivants :

Les partenaires SAPC, CSSS-IUGS et l'OMHS pourront utiliser la salle communautaire de la Place Vimont. L'utilisation de la salle communautaire est accessible pour l'ensemble des résidents du parc immobilier. La collaboration peut mobiliser plusieurs équipes du CSSS-IUGS et même d'autres ressources de la communauté (activité d'information, de sensibilisation ou de prévention, individuelle ou en groupe, services en commun, etc.). (Entente tripartite, 2013)

Un second mécanisme majeur du projet est le Comité de la Place Vimont (I4). C'est le nom qui a été donné pour désigner les rencontres des intervenants des organisations partenaires (OMHS, CSSS et SAPC), qui ont lieu aux six à huit semaines. Ces rencontres servent, entre autres, à prendre le pouls de « comment ça va à Vimont », notamment au niveau de la dynamique du milieu (vivre ensemble), à planifier les projets à mettre en place ou à venir (ex.: activités collectives), à répartir les tâches et à faire un retour sur ce qui a été fait depuis la rencontre précédente. Les rencontres du Comité de la Place Vimont comportent également une partie « discussion de cas », pendant laquelle les intervenants peuvent échanger sur des situations plus problématiques avec certains locataires (avec leur accord), partager leurs expertises et se concerter :

Il y a toujours un moment où on parle de certains clients qui peuvent être plus en besoin, ou qu'il peut [y] avoir eu des conflits ou des trucs comme ça. Ou quelqu'un qui est plus décompensé... Donc de parler de certaines personnes et

de voir : c'est quoi le plan d'action? Qu'est-ce qu'on fait? Qu'est-ce qui a été fait déjà? Et qu'est-ce qu'on peut mettre en place pour que ça soit encore plus aidant pour la personne? (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Un locataire explique aussi que, même si c'est principalement la même personne qui fait leur suivi au niveau de l'intervention, cela ne fait pas en sorte que les autres intervenants ne se préoccupent pas d'eux :

Même [l'intervenant du SAPC dit] des fois : « Ouais, Ti-Bob – il m'appelle Ti-Bob – ouin on dirait que t'as maigri un peu, qu'est-ce qui se passe? » Il s'informe. [...] S'il y a un problème... Même des fois, il fume la cigarette, il dit des fois « t'as besoin de parler là » tu sais, y'aurait même pas [...] à offrir ça là. (Extrait de verbatim d'un locataire)

D'ailleurs, lorsque les intervenants sont présents à la Place Vimont, que ce soit au moment de leurs visites de suivi individuel ou lors de leurs présences à la salle communautaire, ils ont un rôle de « sentinelle » et peuvent surveiller ce qui se passe dans le milieu. La proximité des intervenants (I8) permettrait entre autres de prévenir des situations de crise et le simple fait de savoir qu'ils sont présents sur place aurait un effet rassurant pour la majorité des locataires rencontrés.

En plus de permettre de faire « front commun » au niveau de l'intervention, les rencontres régulières entre les intervenants contribuent à créer une solidarité entre eux, qui leur permet de se sentir soutenus :

Puis dans ces réunions-là, ce que ça apporte aussi, c'est qu'on est comme seul avec un client, ou que l'autre personne [de] Qualilogis [n']ont pas de lien et l'OMH non plus. Ça nous permet d'impliquer une autre personne puis [de n']être pas tout seul. Puis, [parfois] même si [ce n'est] pas mon client, ça permet de faire que, quand je suis là, je vais essayer de porter attention à ça et de l'inviter à venir me rencontrer. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

La vision différente de chacun des intervenants est aussi vue comme un aspect positif du partenariat, parce qu'elle leur permet de s'influencer mutuellement, de valider certaines informations, de mieux comprendre des situations particulières et de remettre en question leurs pratiques. Un gestionnaire mentionne également que cette confrontation des perspectives se fait dans le respect des mandats et des valeurs de chacune des organisations partenaires. Somme toute, les rencontres du Comité de la Place Vimont sont vues comme bénéfiques, et ce, même si les horaires ne sont pas toujours faciles à concilier :

On se donne des moyens, parce que moi, je suis de mon bord quand même, [l'intervenante du CSSS], elle a son horaire, [l'intervenante de l'OH], elle, elle en a comme 60 à gérer. Fait que c'est comme un temps où on arrête, on met ça en commun là. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

La solidarité entre les acteurs intersectoriels (I5) a été identifiée comme un mécanisme témoignant de la construction des liens entre les acteurs, mais qui ne semble pas être nécessairement intentionnel. En effet, que ce soit pendant les rencontres du Comité de la Place Vimont, à la salle communautaire ou entre les rencontres (intervention de proximité par l'intervenant sur place ou gestion de crise), les intervenants se soutiennent. Ce soutien peut prendre la forme concrète d'un partage de ressources (ex.: intervenant du CSSS qui fait les cartes d'un locataire suivi par l'intervenant du SAPC, intervenant qui connaît un nouveau locataire suivi par un autre intervenant), mais il se traduit également dans le caractère convivial des relations entre les intervenants et dans leurs contacts fréquents et informels (ex.: contacts sur le cellulaire personnel, utilisation de surnoms). La complicité et l'esprit de collaboration que les intervenants ont développés, malgré leurs approches et leurs personnalités différentes, est même perçue par les locataires, comme en témoignent les deux extraits suivants :

Oh oui, ça rie ensemble. J'vois tout ça, moi! Puis des fois y'ont des rencontres, sont tous là. [...] Des fois, j'passe devant la porte. Quand j'les entends rire là, c'est parce qu'ils ont du fun. (Extrait de verbatim d'un locataire)

C'est toute une équipe qui se tient. Même s'ils travaillent pas ensemble, tu le vois là que ça se tient. [...] C'est pour résoudre les problèmes. Ils vont tout faire. Quand même l'autre c'est Qualilogis puis CLSC, ça a pas rapport. C'est tout du monde compétent. (Extrait de verbatim d'un locataire)

Un dernier mécanisme intersectoriel qu'il convient de souligner dans le cadre de cette analyse est le mécanisme de collaboration avec la police (I9). En effet, bien que la police ne soit pas un acteur officiel dans le cadre du projet des logements de transition, l'implication du policier communautaire du quartier est mentionnée à plusieurs reprises au cours des entrevues. Ce dernier participe occasionnellement aux rencontres du Comité de la Place Vimont, pour faire un compte-rendu des appels au Service de Police, ainsi qu'aux activités à la salle communautaire. Sa présence est ponctuelle, ce qui fait en sorte que certains des locataires interrogés ne l'ont jamais vu. Toutefois, ceux qui l'ont déjà rencontré en parlent de façon positive. Un locataire indique qu'il apprécie le fait que lorsqu'il est présent à la salle communautaire, le policier leur parle « d'égal à égal », alors qu'un autre raconte qu'il leur partage des « anecdotes de policier ». Les propos d'un troisième locataire témoignent du fait que la présence du policier dans le milieu permet de démystifier son rôle :

Il dit même [qu']il va venir jouer au Cribble un moment donné! Ah oui, [le policier communautaire], lui, y'est un bon gars. J'pense que ça peut faire réfléchir du monde ici. Quand il y a une police, on voit que les polices, sont pas tous fous là. T'sais, y'est fin. [...] Ceux-là qui sont pris dans la drogue, y'oseront pas, t'sais. [...] Lui il est ouvert à tout. [...] Y'est bien serviable. T'sais, y'en a gros « Ah les cochons, ah les cochons! » S'il t'arrive de quoi, tu serais bien content que le cochon soit là! (Extrait de verbatim d'un locataire)

En plus de répondre aux questions des locataires pour démystifier le rôle des policiers et faire en sorte qu'ils leur fassent davantage confiance, il arrive que le policier communautaire collabore avec les intervenants dans le cadre d'une intervention spécifique ou de l'élaboration d'un plan d'intervention (bien que ce dernier cas ne semble pas être une pratique courante) :

La seule solution [pour certains policiers], c'est le billet là. Et on sait que c'est loin d'être la solution souvent, même [que] ça rempire la situation. [...] C'est dans ce sens-là qu'on a un plan d'intervention à Place Vimont pour un individu à qui on faisait des billets d'infraction. Puis dans le fond, ça faisait juste augmenter son angoisse, donc son taux de stress, etc. [...] Donc plus d'appels. C'est le contraire qu'il faut faire des fois, mais la mentalité de policiers, c'est pas ça. La mentalité de policiers, c'est « on a un appel de bruit, bien on t'avertit, si tu le prends pas, on te donne un billet » (Extrait de verbatim du policier communautaire)

Ce dernier extrait amène à apporter une nuance au sujet du mécanisme de collaboration avec la police. En effet, le policier communautaire explique que ce type d'intervention n'est pas courant, d'abord parce que cela ne fait pas partie de la culture de ce milieu, mais également parce que les policiers ne sont pas suffisamment formés pour intervenir dans ce type de contexte, notamment auprès des personnes ayant des problématiques de santé mentale. Une partie de son rôle consiste donc à sensibiliser ses collègues afin que les interventions réalisées soient plus adaptées à la réalité des locataires en HLM. Puisque cette collaboration n'est pas formalisée de quelque façon que ce soit, il est possible de penser qu'elle risque de s'estomper dans le cas d'un changement au niveau du personnel.

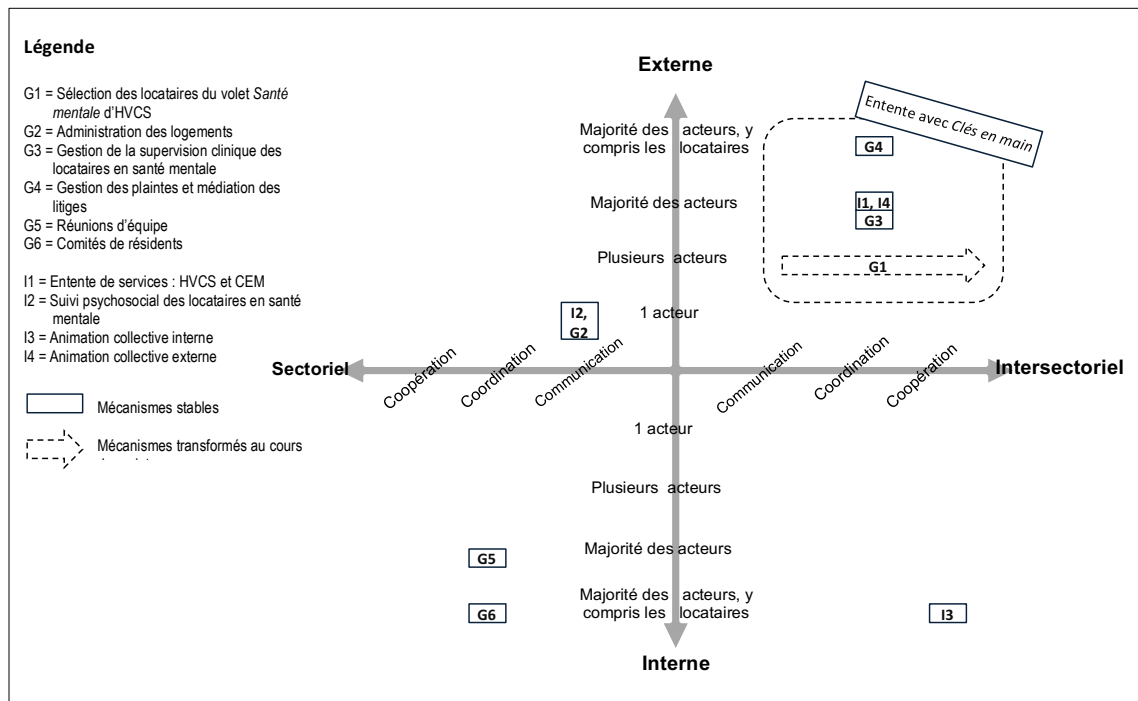
Intervention individuelle versus intervention collective : deux portraits distincts mis en lumière par le continuum

Il est intéressant de constater la disposition des trois mécanismes en lien avec la sélection des personnes (G4, G5) et l'intervention individuelle (I1) sur le continuum, puis de les comparer avec les mécanismes axés sur l'intervention collective (I4, I6 et I9). En effet, les trois premiers mécanismes sont situés au même endroit, du côté « sectoriel » de l'axe de l'intersectorialité, au niveau minimal de la « communication ». Or, les effets du suivi individualisé sont peu ressortis des entrevues réalisées auprès des locataires. De plus, les intervenants ont parlé des effets négatifs de la sélection séparée des locataires (tel que l'émergence d'irritants nuisibles au partenariat) et de la croyance qu'un suivi commun permettrait d'aller encore plus loin au niveau de l'intervention, bien que cela soit difficilement réalisable dans les faits. On peut émettre l'hypothèse que si les partenaires arrivaient à opérer une transformation aux mécanismes, qui résulterait en une disposition différente sur le continuum (du côté « intersectoriel » de l'axe, tendant vers la coopération), on verrait apparaître davantage d'effets positifs significatifs pour les locataires au niveau individuel. Néanmoins, le contexte particulier du projet des logements de transition et de ce partenariat doit être pris en compte si les partenaires souhaitent aller en ce sens, puisqu'il pose de nombreux défis auxquels se sont adaptés les acteurs au fil des années, en fonction des ressources disponibles.

Par ailleurs, il est possible de constater que les mécanismes axés sur l'intervention collective et dont les effets positifs se font principalement ressentir sur la dynamique du milieu (I4, I6 et I9), forment un regroupement dans le coin droit du continuum, soit du côté « intersectoriel » de l'axe de l'intersectorialité, impliquant la majorité des acteurs (dont les locataires dans le cas de la salle communautaire), et se situant entre les niveaux « coordination » et « coopération ». Les mécanismes intangibles de la solidarité entre les intervenants intersectoriels (I5) et de la proximité des intervenants (I8) sont également situés à cet endroit. Or, l'ensemble de ces mécanismes apparaît comme ayant des effets positifs et significatifs sur la dynamique du milieu, tel qu'il vient d'être présenté. Ces effets ont été relevés autant par les gestionnaires et les intervenants que par les locataires eux-mêmes. De plus, si les locataires parlent peu des effets spécifiques du suivi personnalisé avec un intervenant sur leur qualité de vie, les retombées sur les individus n'en sont pas pour le moins absentes. En effet, les locataires interrogées font des liens entre la dynamique du milieu (ou vivre ensemble), leur qualité de vie et leur santé. Par exemple, un homme raconte qu'il y a quelques années, il vivait beaucoup d'anxiété et souffrait de haute pression. Pour lui, la diminution de sa pression concorde avec le moment où le HLM Place Vimont est devenu un milieu beaucoup plus tranquille qu'il ne l'était auparavant. Un autre exemple des effets du vivre ensemble sur les personnes est le cas d'un homme en logement de transition qui explique que la dynamique de son ancien logement était très néfaste pour lui, alors qu'il considère que Vimont est un milieu plus tranquille. Il explique que c'est maintenant plus facile de dormir, de contrôler son agressivité, de faire de meilleurs choix et de ne pas « retomber » dans la criminalité alors qu'il est en période de probation. Finalement, pour certaines personnes, le vivre ensemble aurait aussi une influence sur le sentiment d'être chez soi. Pour l'un des locataires, c'est parce qu'il s'entend bien avec ses voisins qu'il se sent chez lui dans son logement. Cet élément est d'autant plus intéressant dans un contexte où les logements de transition sont principalement destinés aux personnes itinérantes ou à risque d'itinérance, lesquelles ont parfois moins le désir ou plus de difficultés à voir la pertinence de posséder un chez-soi.

4. LE PARTENARIAT HABITATION VIVRE CHEZ SOI – CLÉS EN MAIN

FIGURE 7. DISPOSITION DES MÉCANISMES DU VOLET « SANTÉ MENTALE » DES HABITATIONS VIVRE CHEZ SOI SUR LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ



La cohérence des mécanismes d'intervention du volet « santé mentale » : un effet stabilisant et sécurisant

Tel qu'il a été mentionné dans la section « Approches d'intervention », deux approches sont à la base du projet HVCS : le développement des communautés (HVCS) et le développement du pouvoir d'agir (CEM).

L'approche de développement des communautés

Concrètement, les acteurs internes d'HVCS (agents communautaires et coordonnateur) travaillent à développer le sentiment d'appartenance et l'implication individuelle des locataires dans le cadre de la vie communautaire interne du complexe d'habitations. Cela prend la forme d'activités collectives, telles que des sorties (fêtes de quartier, visite de musée ou de fermes, notamment), du développement artistique (permettre aux locataires de développer leurs connaissances et compétences artistiques) ou de la participation communautaire à des clubs de rencontre ou de marche. La participation se fait par la prise de décision dans le cadre de comités internes, composés de bénévoles locataires. Les personnes résidant dans le bâtiment du volet « santé mentale » ne participent qu'à trois des cinq comités : le Comité des résidents, le Comité des activités et le Comité « réseau d'entraide ». Dans la réalité, leur participation est variable et ne concerne que deux

personnes (sur sept locataires). Le coordonnateur d'HVCS témoigne qu'il n'est pas facile de les impliquer du fait de la difficulté qu'ils vivent à s'intégrer dans la dynamique interne du projet HVCS. Le projet HVCS est un projet principalement centré sur les personnes âgées. Les activités et les services offerts sont donc plus axés sur leurs besoins. Depuis quelques années, le CA et le coordonnateur d'HVCS souhaitent élargir l'offre de services et d'activités afin de pouvoir répondre aussi aux besoins des autres locataires du complexe d'habitation.

Le développement du pouvoir d'agir

De son côté, CEM s'occupe de fournir des services de soutien aux personnes, à l'aide d'ententes qu'il a développées avec des organismes communautaires de soutien en santé mentale. Une entente informelle existe entre le coordonnateur d'HVCS et le coordonnateur de CEM, afin que ce dernier intervienne lorsque des locataires du volet « santé mentale » causent des problèmes. De manière générale, et en accord avec l'intervenant de suivi de la personne (CSSS, Océan, Le 388, PECH, par exemple), le coordonnateur de CEM peut intervenir dans les situations difficiles à gérer. Le coordonnateur de CEM peut, dans certains cas, se déplacer à HVCS pour régler des problèmes internes impliquant des personnes aux prises avec des troubles de santé mentale (conflit de voisinage, comportement inadéquat). Dans des situations extrêmes et pour une intervention rapide, il peut aussi mobiliser une équipe d'intervenants des CSSS de la Vieille-Capitale ou de Québec-Nord, du Centre de crise ou de La Boussole. Le but est d'éviter que les personnes qui causent des problèmes dans le logement, à leurs voisins ou aux employés d'HVCS soient expulsées de leur logement dans le cas où il y aurait judiciarisation (plainte à la Régie du logement ou à la Cour municipale) ou institutionnalisation (envoyé en urgence psychiatrique ou dans une unité de soins de longue durée de l'Institut universitaire en santé mentale de Québec (IUSMQ)).

L'ensemble de ces modalités d'intervention ou d'animation prennent la forme de plusieurs mécanismes, que nous retrouvons tous dans le quadrant intersectoriel/externe du continuum intersectoriel, probablement en raison du fait que CEM en est responsable et qu'ils traduisent tous sa culture et son modèle organisationnel. Ces mécanismes sont organisés par une majorité d'acteurs du projet, dans le cadre d'une coordination intersectorielle entre le secteur de l'habitation et celui des services et de santé et de services sociaux. Par exemple, l'entente qui unit CEM à HVCS se manifeste par la présence du coordonnateur de CEM lorsqu'un locataire vit une situation de crise qui s'est traduite par une plainte d'un autre locataire et que la situation nécessite une médiation rapide.

D'après les locataires rencontrés, les effets de cette cohérence se situent principalement sur le plan psychologique et financier. D'abord, ils témoignent tous que, grâce au fait d'avoir intégré ce logement, malgré ses défauts (« bloc de fou », le bruit des autres résidents, sentiment d'être isolés dans le complexe HVCS), ils sont parvenus à atteindre un sentiment de stabilité qui les aide dans leur rétablissement. La cohérence des mécanismes d'intervention leur offre la possibilité de se développer et de reconstruire leur vie. Le sentiment de sécurité (avoir un logement stable et plus d'argent) que leur procure leur logement joue un rôle central dans leur cheminement :

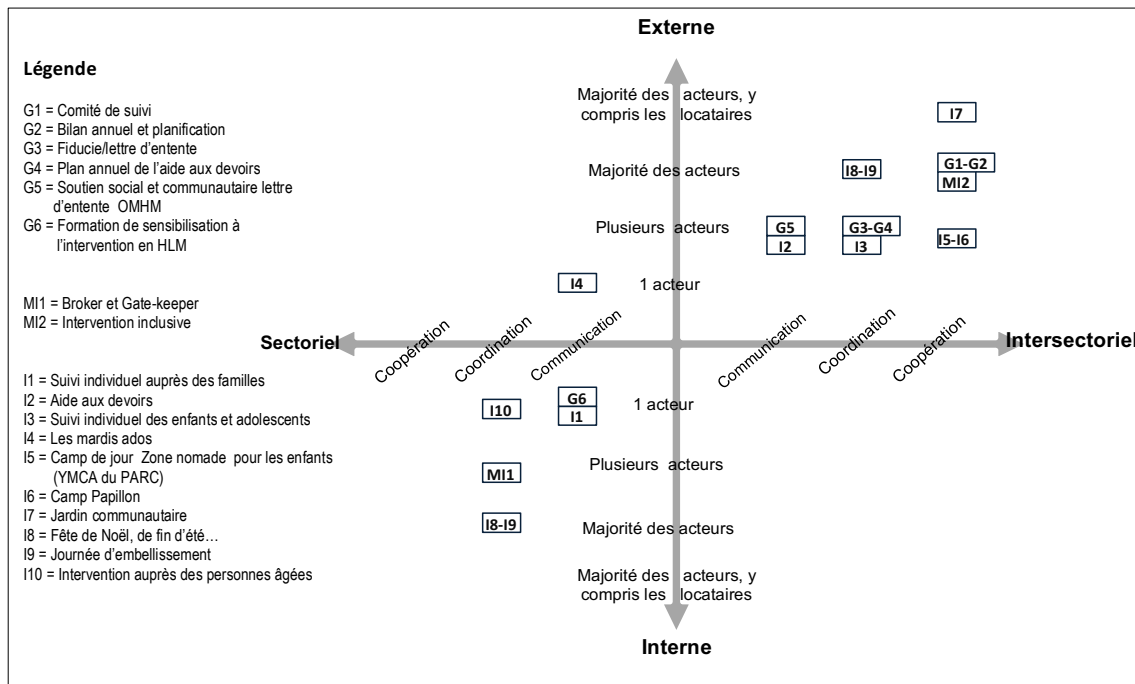
Une sécurité aussi... Vu que mon appartement est moins cher, il y a une sorte de protection. [...] Dans mon cas je suis fragile un peu et je ne me verrais pas

être dans un vrai appartement où je pourrais avoir un propriétaire qui me pile sur les pieds et qui ne comprendrait pas ma situation. (Extrait de verbatim d'un locataire)

Par besoin de se loger, d'abord. Avoir un logement subventionné lui permettrait de pouvoir se nourrir convenablement. [...] Son besoin premier était de survivre. Les autres aspects du projet étaient secondaires et ne lui causaient pas de problèmes. [...] Il espérait se créer un réseau social, c'était un besoin pour lui. (Synthèse des propos d'un locataire)

5. LE PROJET PLACE AUX FAMILLES DU HLM DE MENTANA

FIGURE 8. DISPOSITION DES MÉCANISMES DU PROJET PLACE AUX FAMILLES DU HLM DE MENTANA SUR LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ



Les mécanismes de gestion du projet Place aux familles : allier l'intersectoriel et l'informel

Comme il a été mentionné dans la description du contexte du projet Place aux Familles du HLM De Mentana, une grande part des modes de fonctionnement de ce projet est informelle. Néanmoins, au fil du temps, un ensemble de mécanismes de gestion s'est mis en place. Ces derniers sont presque tous intersectoriels. C'est le cas du comité de suivi (G1) qui se réunit sur une base régulière et assure la coordination de nombreux aspects du projet :

- des activités;

- du bilan annuel et de la planification (G2);
- de la fiducie, gérée par un organisme partenaire, par le biais d'une lettre d'entente (G3);
- de la planification annuelle de l'aide aux devoirs, qui passe par une lettre et une forme d'entente entre la coordinatrice de Place aux Familles et l'école primaire concernée (G4);
- de la lettre envoyée annuellement par la coordinatrice de Place aux Familles à l'OMHM dans le cadre d'une subvention récurrente (G5).

Le seul mécanisme de gestion qui ne soit pas intersectoriel est une formation de sensibilisation à l'intervention en HLM, assurée par Place aux Familles, destinée aux partenaires du milieu qui sont amenés à y intervenir sans l'avoir déjà fait par le passé (G6).

Cette classification des mécanismes de gestion s'explique en partie par le contexte d'émergence du projet. En effet, celui-ci est fortement orienté par l'esprit d'intervention communautaire et de partenariat qui marque différents quartiers de Montréal, dont le Plateau-Mont-Royal. Il implique donc un grand nombre de partenaires, y compris dans sa gestion, et prend la forme d'un réseau informel. La mise en place d'une formation pour les intervenants ne connaissant pas le milieu HLM sert à établir une certaine cohérence à l'intervention. Il n'est pas question pour les fondatrices de venir faire n'importe quoi, n'importe comment, dans les HLM. Elles servent donc, avec le comité de suivi, de *brokers* et de *gate-keepers*²⁷ (MI1). En un mot, elles cherchent à mobiliser les ressources disponibles et à saisir les opportunités qui se présentent, mais en s'assurant que les interventions et les activités proposées soient adaptées à la clientèle des HLM, particulièrement les enfants et les jeunes, et tiennent compte de leur réalité spécifique.

Les mécanismes d'intervention

Comme il s'agit d'un partenariat intersectoriel et largement informel, le projet Place aux Familles a développé de nombreuses interventions ponctuelles ou récurrentes. L'idée de départ était de saisir les opportunités qui se présentaient et de mobiliser les ressources présentes dans le milieu. Deux types d'intervention se dégagent. Le premier est intersectoriel et implique plusieurs partenaires du projet. Le second est sectoriel et prend la forme d'un service, ou d'une activité, organisé par un seul partenaire à l'attention des résidents des HLM. Les interventions n'en sont pas pour autant aléatoires. Comme mentionné plus haut, elles répondent à une certaine cohérence. Les différents partenaires du projet cherchent en effet soit à combler un besoin du milieu, soit à travailler sur une problématique spécifique.

L'aide aux devoirs est un bon exemple de la mise en place d'une intervention intersectorielle (le type d'intervention le plus nombreux à De Mentana – voir schéma). Elle part du constat,

²⁷ Les expressions anglaises *brokers* et *gate-keepers* pourraient être traduites par « négociateurs » et « gardiens ». Ce mécanisme renvoie à l'évaluation et à la mise en coordination des acteurs et des interventions qui se déroulent dans les habitations De Mentana : les acteurs saisissent les ressources disponibles du milieu pour en faire profiter les résidents des HLM, tout en veillant à éviter de « venir y faire n'importe quoi ». Les acteurs impliqués dans ce mécanisme sont les membres du comité de suivi, particulièrement les intervenants de milieu et le CSSS Jeanne-Mance.

mis en lumière par plusieurs partenaires, du nombre élevé d'enfants des HLM qui sont « cotés », c'est-à-dire qui sont identifiés par le système scolaire comme ayant des difficultés d'apprentissage. Les discussions engagées avec l'école primaire qu'ils fréquentent mettent au jour un problème d'assiduité et de suivi quant à la réalisation des devoirs. Se met alors en place une structure d'aide aux devoirs, spécialement dédiée aux enfants des HLM. D'abord installée à l'école, elle déménage rapidement vers les HLM, afin d'en renforcer l'implantation dans le milieu et de favoriser sa fréquentation. Si le financement de l'intervention vient de l'école, qui procède aussi à l'identification des enfants qui en ont le plus besoin, la salle communautaire du HLM lui sert de local et la gestion en est assurée par une coordinatrice supervisée par la coordinatrice générale de Place aux Familles. Les moniteurs, quant à eux, sont des étudiants universitaires engagés à cet effet.

Un autre exemple d'intervention récurrente et intersectorielle est le camp de jour Zone nomade (I5), organisé par le YMCA du Parc. Il se tient tous les étés sur le site des HLM. Il est intersectoriel, parce qu'il implique non seulement le YMCA, mais aussi l'intervenante de milieu, qui dépend du CSSS. Il est important de comprendre qu'outre le comité de suivi, cette intervenante joue un rôle pivot dans de nombreuses interventions. L'intervention de milieu est une autre caractéristique du projet Place aux Familles et elle sert de « liant » à de nombreuses activités. Elle contribue par exemple au rôle de *broker* et de *gate-keeper* que joue le projet (MI1). Depuis qu'un financement récurrent garantit la présence de l'intervenante sur le site, elle sert de première ligne en cas de crise entre locataires et permet d'assurer un suivi individuel auprès des adultes du secteur famille sur une base volontaire (I1). Par sa présence sur le site, elle stabilise ainsi les interventions en renforçant les capacités de coordination et de coopération du projet (par exemple, en transformant la fête de fin d'été du camp de jour destiné aux enfants en une fête intergénérationnelle par la mobilisation de l'organisme communautaire qui intervient auprès des personnes âgées de la tour).

Un exemple de mécanisme d'intervention sectorielle est le Centre des jeunes le Beau Voyage, mis en place pour les adolescents et assuré par un organisme externe. Le Centre ne se gère pas sans une certaine communication entre l'organisme et d'autres composantes du projet Place aux Familles, voire sans une certaine coordination. En effet, les activités ont d'abord eu lieu sur le site même des HLM, afin de vaincre la réticence des jeunes à y participer et leur difficulté à intégrer un groupe autre que celui de leurs pairs. Elles avaient alors lieu les mardis soirs à la salle communautaire (I4). Peu à peu, elles se sont déplacées à l'extérieur des HLM (l'un des objectifs de Place aux Familles est de décroïsonner ce milieu et de l'ouvrir sur son environnement), pour enfin se tenir sur une base régulière dans les locaux de l'organisme. Cet exemple met ainsi en évidence une progression dans l'intervention, laquelle, même si sectorielle, ne s'est pas faite sans un échange entre les partenaires du projet, entre autres, afin d'en établir les objectifs. Il illustre aussi l'approche inclusive dont il a été question dans la section « Approches d'intervention ».

Effets des interventions : les effets de combinaison

Le projet Place aux Familles vient renforcer les effets liés à l'accès au logement social (faible coût du loyer). Tel que mentionné dans la « Conditions d'habitation et leurs effets », les effets

propres de l'habitation sont ceux associés à l'accès à un logement de type HLM (faible coût du loyer). Les autres interventions viennent plutôt s'y greffer. Toutefois, l'habitation et les interventions ne sont pas sans lien, puisque la présence des secondes vient renforcer les effets de l'habitation.

Les effets des interventions sont multiples. Les plus importants émergent de la combinaison de l'intervention simultanée de plusieurs acteurs. Le premier est noté par une intervenante de l'OMHM : « Il s'agit d'un beau milieu, qui est propre, et qui n'est pas aussi délabré et désorganisé que les autres milieux que je fréquente... parce qu'il y en a pas mal plus durs et en plus mauvais état. » Cette appréciation du milieu combine deux choses : une vision plutôt positive de la qualité du milieu de vie d'un point de vue matériel (c'est beau, il y a des fleurs, c'est relativement propre, etc.) et de sa relative stabilité sociale (ce n'est pas un milieu où l'on retrouve du trafic de drogue, de la criminalité, etc.). Cette qualité du milieu est largement attribuée à l'intervention qui y est menée depuis plus de dix ans.

Le second effet de combinaison est la prise en charge des situations difficiles et complexes vécues par certaines familles. Cet effet repose en grande partie sur le caractère partenarial de l'intervention : les jeunes et les adultes auprès desquels elle s'opère connaissent en effet les intervenants à travers plusieurs contextes (à l'école, lors de fêtes organisées aux HLM, lors des camps de jour, des activités pour les adolescents, etc.). Il se noue ainsi un lien de confiance, comme le mentionne un intervenant scolaire :

Ils nous connaissent, ils nous ont déjà vus lors des fêtes aux HLM, ils savent qui je suis et quel est mon rôle... cela facilite la création d'un lien de confiance et une intervention lorsqu'elle est nécessaire. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Ce lien rend alors possible l'intervention et la facilite lorsqu'un jeune a des problèmes graves d'assiduité scolaire ou qu'un parent est suivi individuellement et invité à s'impliquer dans l'organisation d'une activité, afin de renforcer son estime de soi et ses capacités d'agir. À travers ces interventions, les différents partenaires cherchent à avoir un effet sur les trajectoires des individus :

Sans notre intervention et notre encadrement, cette mère aurait déjà décompensé et aurait fait des séjours en intervention, et aujourd'hui, c'est une autre personne qu'au début. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

On essaie d'en réchapper le plus possible, qu[e les jeunes] n'aillent pas tous en enseignement spécialisé, qu'ils puissent terminer leur secondaire. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Le même objectif peut aussi être poursuivi par des actions plus ponctuelles, comme l'aide aux devoirs. Un de ces objectifs est de favoriser la réussite scolaire des enfants des HLM afin de faciliter leur passage au secondaire dans les filières générales et dans les classes traditionnelles (et non dans les classes spécialisées).

Effets des interventions : les effets ponctuels

Une partie des effets liés à l'intervention sont plus ponctuels. Il apparaît néanmoins qu'ils sont aussi largement dus au caractère intersectoriel de l'intervention.

La fréquentation d'une école de bonne qualité et d'un organisme comme le Centre de jeunes le Beau Voyage a pour effet de sortir les enfants et les jeunes du milieu HLM. Un intervenant scolaire note par exemple un changement de comportement chez les enfants :

Alors que le dossier scolaire mentionne que l'enfant fait souvent des crises, il n'en fait plus ici... C'est sans doute parce qu'il constate que c'est un comportement absent dans sa classe... En ce sens, on peut parler d'un effet positif pour les enfants issus des HLM. (Extrait de verbatim d'un intervenant)

Il en va de même pour les jeunes qui fréquentent le Centre de jeunes; il est noté qu'ils développent leurs habilités sociales, un des objectifs poursuivis initialement : « Maintenant, les jeunes sont capables de partager un ordinateur avec un autre jeune, qui n'est pas d'un HLM, de regarder ensemble une vidéo, c'était pas le cas au début. »

L'intervention favorise aussi la résolution d'une série de conflits et de problèmes vécus à l'intérieur des HLM. C'est le cas pour la tour de personnes âgées, où la mise sur pied d'un comité de locataires après de nombreuses années d'absence, l'intervention plus active d'un organisme spécialisé et la présence d'une intervenante de milieu sur le site y ont favorisé l'amélioration de la qualité de vie. Cette amélioration s'explique, entre autres, par le nettoyage et l'embellissement de la salle communautaire, le suivi des locataires les plus problématiques et l'éviction de certains d'entre eux par l'OMHM, la mise sur pied d'un programme d'activités destinées aux personnes âgées et l'ouverture de certaines d'entre elles à des enfants et à des jeunes. C'est également le cas pour les familles, grâce à la mise en place d'une intervention de milieu *in situ* et à temps plein. Il s'est ainsi développé un suivi individuel pour certains jeunes et certains adultes.

Différents groupes de locataires ont été mis en contact par l'entremise d'activités intergénérationnelles et interculturelles. Les relations sont ainsi moins tendues, entre les enfants et les jeunes d'une part, et avec les personnes âgées de l'autre. La présence d'une intervenante sur le site permet d'éviter que les conflits dégénèrent et limite l'impact des *leaders* négatifs au niveau de l'implication des familles, plus particulièrement des adultes, lors des activités.

Enfin, les interventions renforcent les individus, par les apprentissages qu'ils peuvent accomplir, par exemple, lorsqu'ils participent au jardin communautaire ou à l'aide aux devoirs, et par le développement personnel qu'ils peuvent y vivre en faisant preuve d'initiative, en entretenant des relations avec des individus provenant d'autres milieux ou encore en étant capable d'accomplir une tâche jusqu'au bout, par exemple.

Volet quantitatif de l'étude

MÉTHODE

Déroulement et participants

Ce projet de recherche, en plus du volet qualitatif, prévoyait un volet quantitatif basé sur un plan expérimental. Ainsi, à deux reprises, une passation de questionnaire a été réalisée auprès d'usagers dans deux des sites étudiés : le projet Sherpa (PECH) et la coopérative de solidarité L'Autre-Toit. Le questionnaire en question, la Trousse d'outils de mesure des résultats des services sociaux aux adultes, permet de comparer la qualité de vie selon certaines dimensions d'intérêt dans une perspective de service social et fournit un indice global de qualité de vie obtenu par l'agrégation de huit domaines.

Les projets d'habitation étudiés dans le cadre de ce volet sont de nouveaux projets, dans lesquels les nouveaux résidents devaient emménager au courant de l'étude, ce qui a permis d'obtenir une mesure préemménagement et une mesure postemménagement (entre 9 et 12 mois après). Dans les faits, la première passation de questionnaire a eu lieu entre les mois de mai et de juillet 2013 pour Sherpa ($N = 33$) et L'Autre-Toit ($N = 17$), tandis que la seconde passation a eu lieu aux mois d'avril et mai 2014 pour Sherpa ($N = 27$) et aux mois de mai et juin 2014 pour L'Autre-Toit ($N = 8$). Au total, le questionnaire a été soumis à 50 personnes au temps 1 et à 35 personnes au temps 2.

Le questionnaire a été administré à voix haute par un auxiliaire de recherche. En effet, l'analphabétisme et les difficultés de lecture étant des problématiques courantes au sein de la population étudiée, cette manière de faire visait à assurer la compréhension des questions par les participants. Ainsi, ces derniers ont eu la possibilité, au besoin, de poser des questions de compréhension et de demander la relecture d'une question à l'auxiliaire de recherche. L'administration des questionnaires a donc pris une forme semblable à celle d'un entretien structuré.

INSTRUMENTS

La Trousse d'outils de mesure des résultats des services sociaux aux adultes correspond à une traduction française et québécoise de l'instrument Adult Social Care Outcomes Toolkit (ASCOT)²⁸. Cette trousse propose une mesure de la qualité de vie associée aux services sociaux estimée en considérant huit domaines de la qualité de vie. Cela permet ainsi d'évaluer les aspects de la qualité de vie qui sont directement visés par les interventions sociales. ASCOT est un outil développé par le Personal Social Services Research Unit, de l'Université de Kent, au Royaume-Uni.

²⁸ Il est prévu que la traduction de l'instrument fasse l'objet d'une publication ultérieure.

Le questionnaire comprend au total 23 questions. Les huit domaines de la qualité de vie qu'il permet d'étudier sont les suivants :

1. la propreté et le confort du lieu d'habitation;
2. le contrôle au quotidien;
3. l'hygiène personnelle et le confort;
4. la nourriture et les boissons;
5. la sécurité personnelle;
6. la participation sociale et l'engagement;
7. l'emploi du temps;
8. la dignité.

Le tableau suivant présente une définition de chacun de ces domaines, tels qu'ils ont été définis originellement par les créateurs d'ASCOT (Netten et al., 2011).

TABLEAU 1. DÉFINITION ORIGINALE DE CHACUN DES HUIT DOMAINES DE LA TROUSSE D'OUTILS DE MESURE DES RÉSULTATS DES SERVICES SOCIAUX AUX ADULTES (ASCOT)

DOMAINES DE LA QUALITÉ DE VIE	DÉFINITIONS
Propreté et confort du lieu d'habitation	The service user feels their home environment, including all the rooms, is clean and comfortable.
Contrôle au quotidien	The service user can choose what to do and when to do it, having control over his/her daily life and activities.
Hygiène personnelle et confort	The service user feels he/she is personally clean and comfortable and looks presentable or, at best, is dressed and groomed in a way that reflects his/her personal preferences.
Nourriture et boissons	The service user feels he/she has a nutritious, varied and culturally appropriate diet with enough food and drink he/she enjoys at regular and timely intervals.
Sécurité personnelle	The service user feels safe and secure. This means being free from fear of abuse, falling or other physical harm and fear of being attacked or robbed.
Participation sociale et engagement	The service user is content with their social situation, where social situation is taken to mean the sustenance of meaningful relationships with friends and family, and feeling involved or part of a community, should this be important to the service user.
Emploi du temps	The service user is sufficiently occupied in a range of meaningful activities whether it be formal employment, unpaid work, caring for others or leisure activities.
Dignité	The negative and positive psychological impact of support and care on the service user's personal sense of significance.

Finalement, ASCOT définit un indice associé aux domaines de la qualité de vie, le Social Care-Related Quality of Life (SCRQoL). Afin de faciliter l'interprétation, Netten et ses collaborateurs (2012) proposent une transformation linéaire du SCRQoL sur une échelle comprise entre 0 (état équivalent à être mort) et 1 (la qualité de vie idéale). L'indice mis à l'échelle est le Social Care Quality-Adjusted Life Year (SC-QALY), qui a été utilisé dans le cadre de cette étude.

En plus de la Trousse, la passation comprenait une série de questions « sociobiographiques » visant à tracer le portrait des participants, tirées d'un ensemble de questionnaires validés, avec l'autorisation des auteurs. Le questionnaire « maison » regroupant ces questions n'a toutefois pas fait l'objet d'une validation.

HYPOTHÈSES ET ANALYSES

L'étude postulait une augmentation de l'indice de qualité de vie après un séjour en logement social, ainsi qu'une augmentation de l'indice associé à chacun des domaines de la qualité de vie après ce même séjour. Pour tester ces hypothèses, des analyses de comparaison ont été réalisées. Plus précisément, des tests *t* appariés de Student ont été réalisés lorsque les conditions d'utilisation étaient remplies (normalité de la distribution et homogénéité des variances). Lorsque l'utilisation du test *t* était risquée, notamment lorsque les effectifs étaient trop faibles, le test de rangs signés Wilcoxon pour échantillons appariés a été retenu. Concernant le postulat de normalité, sa vérification a été faite selon les recommandations de Weaver (2011). L'objectif n'était pas de vérifier l'hypothèse nulle selon laquelle la distribution des valeurs du SC-QALY ne suivait pas une distribution normale, mais plutôt de déterminer si cette distribution était suffisamment similaire à une distribution normale afin que le test *t* soit applicable. Ainsi, l'inspection visuelle des distributions a été utilisée plutôt que le test de normalité (ex.: le test de Shapiro-Wilk).

RÉSULTATS

Description de l'échantillon

Au total, 50 personnes résidant en logement social ont participé à cette étude. Ces participants se répartissent entre deux sites ou projets d'habitation : le projet Sherpa à Québec ($N = 33$), administré par PECH, et la coopérative de solidarité L'Autre-Toit à Sherbrooke ($N = 17$), dont les participants sont répartis entre deux immeubles en fonction de la rue sur laquelle ils se trouvent, soit Richmond ($N = 10$) et des Fusiliers ($N = 7$).

Par ailleurs, plusieurs participants au premier temps de mesure n'ont pas participé à la passation de questionnaires postemménagement, pour un N total de 35 personnes au deuxième temps de mesure. Pour Sherpa, 18,2 % des participants n'ont pas répondu au temps 2 ($N = 6$), alors que pour L'Autre-Toit, c'est 52,9 % des participants qui n'y ont pas répondu ($N = 9$). Dans ce dernier cas, la répartition des participants n'ayant pas répondu au temps deux est sensiblement la même pour les deux immeubles, soit 5 personnes sur 10 qui

n'ont pas répondu pour l'immeuble Richmond et 4 personnes sur 7 pour l'immeuble des Fusiliers.

Le questionnaire « sociobiographique » utilisé dans le cadre de l'étude permet de ressortir certaines caractéristiques des participants. Au temps 1, 64 % des participants étaient des hommes ($N = 32$), par rapport à 36 % de femmes ($N = 18$). Cette répartition diffère quelque peu d'un site à l'autre. On retrouve davantage d'hommes ($N = 23$) que de femmes ($N = 12$) à Sherpa, alors qu'à L'Autre-Toit, la répartition hommes/femmes est plus équivalente (9 hommes pour 8 femmes). Les participants au temps 1 avaient entre 19 et 59 ans ($M = 41,62$; $ÉT = 10,63$). Ce portrait diffère peu selon que les participants soient à Sherpa ($M = 41,27$; $ÉT = 10,25$; $Min = 19$; $Max = 58$) ou à L'Autre-Toit ($M = 42,29$; $ÉT = 11,63$; $Min = 19$; $Max = 59$).

Certains éléments caractérisent l'ensemble de l'échantillon, sans distinction marquée selon le site étudié. D'abord, 78 % des participants ne se sentaient pas chez eux dans leur lieu d'habitation avant d'emménager à Sherpa ou à L'Autre-Toit ($N = 39$). Dans les 12 mois précédents la première passation de questionnaires, 92 % des participants à l'étude ont eu une consultation en personne avec un professionnel au sujet de leur santé émotionnelle ou mentale ($N = 46$) et environ la moitié des répondants ont consommé une drogue sans ordonnance (54,8 %; $N = 23$). Concernant leur statut principal dans la dernière année, la majorité des répondants (80 %) bénéficiaient de la sécurité du revenu ($N = 40$), 6 personnes étaient en arrêt de maladie (12 %), 2 bénéficiaient de l'assurance-chômage (4 %) et 2 personnes avaient un autre statut, tel qu'être aux études (4 %). Finalement, environ la moitié des participants mentionnaient avoir un problème de santé physique ou une condition de santé récurrente requérant des soins continus et réguliers ($N = 26$), et ce, autant à Sherpa (54,5 %) qu'à L'Autre-Toit (47,1 %). Des exemples de telles conditions sont l'asthme, des problèmes cardiaques et le diabète.

Les conditions d'habitation des participants avant leur emménagement étaient différentes d'un site à l'autre. Pour Sherpa, 72,8 % de l'échantillon vivaient alors en appartement ($N = 24$), dont 18 personnes dans un immeuble de plus de cinq logements (57,6 %). Cinq personnes étaient en maison de chambres (15,2 %), 2 en maison unifamiliale (6,1 %) et 2 dans un autre type d'habitation (6,1 %). Pour L'Autre-Toit, 41,3 % de l'échantillon vivaient en appartement ($N = 7$), dont 6 personnes dans un immeuble de plus de cinq logements (35,3 %). Quatre personnes étaient en maison de chambres (23,5 %), 4 en hébergement (23,5 %), 1 en centre de thérapie privé (5,8 %) et 1 en chambre chez un membre de la famille (5,8 %). Ce portrait de L'Autre-Toit n'est pas surprenant, compte tenu de l'histoire d'instabilité résidentielle qui caractérise l'ensemble des participants de ce site ($N = 17$) et de la mission de stabilité résidentielle de la coopérative. Concernant le statut d'emploi, 82,4 % des participants de L'Autre-Toit n'ont pas eu d'emploi rémunéré ou d'activité à leur compte dans les 12 mois précédents le premier temps de mesure ($N = 14$). À Sherpa, il n'y a qu'un participant dans cette situation (3 %); au contraire, 75,8 % ont occupé un emploi rémunéré ou une activité à leur compte pendant toute l'année ($N = 25$) et 21,2 % pendant au moins une semaine ($N = 7$). Finalement, il convient d'ajouter que l'ensemble des membres-locataires de L'Autre-Toit ont rapporté avoir un réseau social faible ou absent au premier temps de mesure ($N = 17$).

Amélioration de la qualité de vie globale durant la première année de séjour en logement social

Les premières analyses visaient à déterminer si la qualité de vie telle que mesurée par le *Social Care Quality-Adjusted Life Year* était plus élevée après un séjour dans un logement social. Les résultats des analyses indiquent que la qualité de vie perçue au temps 2 est significativement supérieure à celle perçue au temps 1 lorsqu'on considère les participants des deux sites ($t(31) = 2,819, p = 0,004$). Lorsqu'on considère les participants d'un seul site à la fois, les résultats des analyses indiquent également que la qualité de vie perçue au temps 2 ($M = 0,690$) est significativement supérieure à celle perçue au temps 1 ($M = 0,494$) pour le site de Sherpa ($t(24) = 4,008, p < 0,001$). Pour le site de L'Autre-Toit, l'augmentation de l'indice de qualité de vie entre le temps 1 ($M = 0,613$; $Min = 0,24$; $Max = 0,98$) et le temps 2 ($M = 0,616$; $Min = 0,38$; $Max = 0,91$) n'est pas suffisante pour être statistiquement significative ($t(6) = -0,931, p = 0,806$). Des analyses supplémentaires ont été réalisées pour ce site afin de déterminer si la qualité de vie perçue avait diminué pendant la première année de séjour à L'Autre-Toit, ce qui s'est également avéré non-significatif ($t(6) = -0,931, p = 0,194$).

Amélioration de chacun des huit domaines de la qualité de vie après un an de séjour en logement social

Pour ce qui est des huit domaines de la qualité de vie, les résultats des analyses indiquent une différence significative ($p < 0,05$) entre le temps 1 et le temps 2 pour les domaines suivants : propreté et confort du lieu d'habitation ($V = 206, p < 0,001$), contrôle au quotidien ($V = 202,5, p = 0,004$), sécurité personnelle ($V = 255, p = 0,019$), participation sociale et engagement ($V = 204,5, p = 0,005$) et emploi du temps ($V = 240,5, p = 0,044$) lorsqu'on considère les participants des deux sites. Les résultats des analyses indiquent que les différences ne sont pas statistiquement significatives pour les domaines de la qualité de vie suivants : hygiène personnelle et confort ($V = 71, p = 0,121$), nourriture et boissons ($V = 120,5, p = 0,436$) et dignité ($V = \text{valeur}, p = \text{valeur}$).

CONCLUSION

La mesure de qualité de vie associée aux services sociaux des répondants après environ un an de vie dans un logement social offrant une intervention intersectorielle en santé et services sociaux est supérieure à celle rapportée avant l'aménagement. Après environ un an de vie dans leur nouveau milieu de vie, les participants rapportent une amélioration de leur qualité de vie en général, ainsi que pour les domaines suivants : propreté et confort du lieu d'habitation, contrôle au quotidien, sécurité personnelle, participation sociale et engagement, de même que emploi du temps. Ainsi, les personnes ayant emménagé en logement social rapportent qu'après environ un an dans ce milieu, leur nouvel environnement est davantage propre et confortable que leur lieu d'habitation précédent. Ils perçoivent également qu'ils peuvent davantage choisir quoi faire et comment le faire, c'est-à-dire qu'ils ont du contrôle sur les activités de leur vie quotidienne. Leur sentiment de sécurité personnelle a augmenté, l'insécurité référant ici notamment à la peur des abus, des chutes ou d'autres blessures physiques, ainsi qu'à la peur d'être attaqué ou volé. Les personnes

interrogées notent également que leur situation sociale est davantage satisfaisante, leur satisfaction se définissant comme le fait d'avoir autant de relations significatives avec des amis et de la famille qu'ils le désirent. De la même manière, leur emploi du temps inclut davantage d'activités significatives pour eux, qu'elles consistent en du bénévolat, en un emploi, en des activités de loisirs ou encore à prendre soin des autres. Finalement, les participants ne perçoivent pas de changement significatif au niveau de leur hygiène et de leur confort personnels (ex.: le sentiment d'être présentable), ni de l'accès à la nourriture et aux boissons qui sont nutritives et qu'ils préfèrent. Il n'y a pas non plus de changement au niveau de l'impact psychologique perçu, positif ou négatif, du fait de recevoir de l'aide et de la manière dont les services et les soins leur sont donnés.

Limites méthodologiques

Quelques limites méthodologiques, en lien avec le volet quantitatif de cette étude, méritent d'être nommées. Celles-ci découlent principalement de l'utilisation de la Trousse d'outils de mesure des résultats des services sociaux aux adultes (traduite du questionnaire ASCOT) et des caractéristiques de l'échantillon recueilli.

D'abord, l'outil utilisé ne permet pas de recueillir des informations sur la nature des services reçus par les personnes avant leur emménagement en logement social. En effet, lorsqu'ont été mesurés les effets des services sur la qualité de vie des personnes à l'aide du questionnaire lors de la première passation, ces services n'étaient pas octroyés dans le cadre du nouveau logement social. Il est possible de penser que ces services étaient variables selon les participants. La nature des services reçus au temps 1 n'a pas été considérée dans l'analyse. On peut toutefois imaginer qu'un participant qui recevait des services qu'il jugeait très adaptés à ses besoins avant son emménagement en logement social pourra difficilement observer une aussi grande amélioration de sa qualité de vie qu'une personne moins satisfaite des services reçus au temps 1. Dans le cadre des analyses sur l'amélioration de la qualité de vie, la variable « appréciation des services reçus avant l'aménagement » n'a pas été contrôlée.

Par la suite, les résultats présentent certaines limites en lien avec le biais de non-réponse. En effet, tel qu'il a été mentionné, plusieurs participants n'ont pas répondu au temps 2 de l'étude (6 sur 33 qui n'ont pas répondu pour Sherpa et 9 sur 17 pour L'Autre-Toit). De plus, la réponse « Ne sait pas » a été utilisée fréquemment. La méthode par défaut de calcul du SC-QALY attendu et du gain donne un résultat indéfini lorsque la réponse « Ne sais pas » est utilisée. Il pourrait être pertinent de reprendre le calcul de cet indice à l'aide d'une stratégie d'imputation différente. Par exemple, lorsqu'un participant n'est pas en mesure de déterminer si les services reçus ont eu un impact sur l'un des domaines de qualité de vie considérés par le questionnaire, on pourrait présumer qu'il juge que son niveau de satisfaction n'est pas profondément affecté par les services reçus. On pourrait alors postuler que le niveau de satisfaction attendu sans les services est égal à celui obtenu avec les services. Par ailleurs, les limites relatives au biais de non-réponse incitent à user de prudence dans l'interprétation des résultats.

Finalement, les analyses par site n'ont pas permis d'identifier une augmentation significative de la qualité de vie des participants pour le site de L'Autre-Toit. Or, la taille réduite de

l'échantillon ayant participé aux deux temps ($N = 8$) peut expliquer en partie ce résultat. Il aurait été pertinent de prévoir un plus grand échantillon initial afin de minimiser les impacts d'un tel taux d'abandon. Notons toutefois que ce taux d'abandon offre une information pertinente en soi, au sens où il renseigne sur le contexte particulier de L'Autre-Toit (nombreux départs et situations problématiques en début de projet, explicables entre autres par les critères de sélection initiaux, tel qu'il a été présenté dans la section « Mécanismes et effets de combinaison »).

Discussion

LES EFFETS DE COMBINAISON DES SECTEURS DE L'HABITATION ET DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX SUR LES DYNAMIQUES DE MILIEU

Le premier constat qui ressort de l'analyse commune des projets d'habitation est l'importance des effets de combinaison des interventions intersectorielles sur les dynamiques de milieu. L'exemple le plus parlant à cet effet est le HLM Place Vimont, où l'entente tripartite a permis de redynamiser la salle communautaire en y offrant notamment des temps de présence supplémentaires, cette salle étant le mécanisme à la base de l'amélioration considérable de l'« ambiance » aux yeux de près de la totalité des personnes rencontrées. Les mécanismes les plus intersectoriels (externes) et impliquant le plus d'acteurs selon le continuum étaient les mêmes que ceux qui nous ont été présentés comme ayant des effets positifs significatifs pour le milieu. Par ailleurs, ces effets ne sont pas uniquement dus à l'intervention : ils résultent également d'une combinaison entre des interventions du secteur habitation (travaux majeurs dans les logements, espace physique de la salle communautaire, logement et milieu de vie comme lieux d'intervention dans l'informel) et du secteur santé et services sociaux (interventions à proprement parler dans la salle communautaire et dans le milieu de vie).

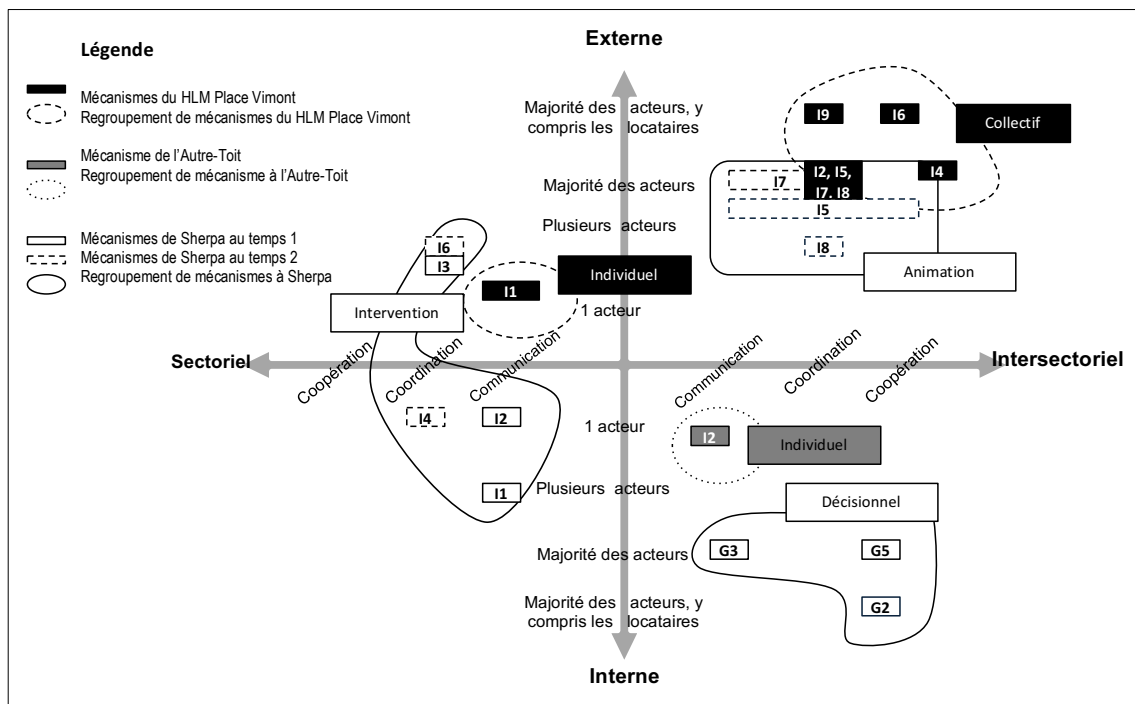
Toujours au HLM Place Vimont, la socialisation entre les locataires de HLM « réguliers » et les locataires des logements de transition à la salle communautaire, ainsi que les diverses interventions de prévention et de gestion des conflits ont permis de réduire les préjugés que les uns avaient envers les autres, ce qui a également contribué à une amélioration au niveau de la dynamique. Il semble s'être produit un phénomène semblable au HLM De Mentana entre les jeunes du HLM et les jeunes qui n'en font pas partie. Dans ce même milieu, il a également été possible d'observer des relations moins tendues entre les jeunes et les personnes âgées.

Au même titre que les travaux majeurs au HLM Place Vimont ont eu des effets positifs sur la dynamique du milieu, la qualité du milieu de vie a aussi joué un rôle à De Mentana (beauté, propreté, aménagement, etc.). Dans les deux cas, la stabilité sociale du milieu a été considérée comme importante, stabilité attribuée aux interventions réalisées dans le milieu, voire à la simple présence des intervenants sur place (sans qu'il n'y ait d'intervention à proprement parler). L'aspect physique du logement s'est avéré être un facteur important de mobilisation des locataires, notamment à L'Autre-Toit et à Sherpa, deux nouveaux projets dont les habitations sont neuves. Le fait de pouvoir avoir accès à un logement beau et neuf contribue à la fierté des locataires et, pour certains, à leur motivation à prendre soin de leur milieu de vie (notamment via le Comité entretien). Ce lien doit toutefois être nuancé, car le fait d'avoir un beau logement neuf faisait aussi en sorte que d'autres locataires étaient toujours dans leur logement et se mêlaient moins aux autres, créant parfois des frustrations pour les locataires qui s'impliquaient, nuisant ainsi aux relations dans le milieu de vie.

LES DÉFIS DE L'APPLICATION DE L'INTERSECTORIALITÉ AU NIVEAU INDIVIDUEL

L'ensemble des résultats tendent à démontrer que les mécanismes liés à l'intervention au niveau individuel sont davantage sectoriels, et ce, malgré une volonté affichée des acteurs de se concerter au niveau intersectoriel pour le bénéfice des usagers.

FIGURE 9. COMPARAISON DES REGROUPEMENTS DE MÉCANISMES SUR LE CONTINUUM DE L'INTERSECTORIALITÉ DU PROJET DES LOGEMENTS DE TRANSITION DU HLM PLACE VIMONT, DE LA COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ DE L'AUTRE-TOIT ET DE SHERPA (PECH)



Le premier cas qui rend compte des défis d'« appliquer » l'intersectorialité dans ce contexte est celui de la coopérative de L'Autre-Toit où, malgré une structure regroupant neuf organismes membres-producteurs du secteur de la santé et des services sociaux, l'intervention individuelle est par ailleurs demeurée, pour certains membres-locataires, une responsabilité assumée principalement par l'équipe de L'Autre-Toit elle-même. Différentes hypothèses peuvent être formulées afin d'expliquer ce phénomène. Parmi celles-ci, il est possible que les intervenants de L'Autre-Toit aient senti le besoin, ou la pression, d'intervenir vu l'intensité des besoins de certains locataires admis grâce à une politique de sélection initiale plus inclusive, dépassant ainsi leur rôle initial, sans compter leur accès privilégié aux locataires, directement dans leur milieu de vie. L'évolution des mécanismes d'intervention du milieu n'a pas été observée au même titre que pour les mécanismes de gestion, bien qu'une telle volonté soit apparente. Toutefois, cette évolution semble procéder d'une logique plutôt descendante qu'ascendante ou horizontale (créer des mécanismes de gestion pour orienter l'intervention), contrairement au projet de logements de transition du HLM Place

Vimont, par exemple, où les intervenants établissent eux-mêmes des façons de faire entre eux avant de les formaliser. Le grand nombre de partenaires à coordonner, dans le contexte propre à L'Autre-Toit, semble expliquer cette démarche. Soulignons aussi que cette démarche est cohérente avec la position qu'occupent les personnes représentant les membres-producteurs, soit des gestionnaires et des membres de direction d'organismes, qui peuvent avoir l'habitude de procéder d'une telle manière. Soulignons néanmoins le fait que les membres-locataires semblent avoir eu un effet important sur l'évolution des mécanismes, puisque leurs ajustements ont été pour la plupart conçus afin de mieux répondre à leurs besoins individuels et collectifs.

Le second cas qui rend compte des défis d'« appliquer » l'intersectorialité est celui des logements de transition du HLM Place Vimont. Un coup d'œil rapide à la représentation graphique du continuum pour ce projet d'habitation (en noir sur le schéma de la page précédente) permet d'identifier deux regroupements de mécanismes : un premier regroupement dans le quadrant sectoriel/externe, formé de mécanismes liés à l'intervention individuelle, et un second regroupement dans le quadrant intersectoriel/externe, formé principalement de mécanismes liés à l'intervention collective. Ces regroupements, qui ont été expliqués plus en détails dans la section précédente, soulèvent des questionnements quant aux raisons de leur emplacement sur le continuum. L'intervention intersectorielle individuelle semble plus complexe, comme l'ont partagé les intervenants du projet des logements de transition de la Place Vimont : des éléments de contexte et de nombreux défis ont fait en sorte que le suivi des locataires est passé d'un suivi commun à un suivi séparé entre le CSSS et le SAPC (caractère transitoire des logements, temps pour connaître les locataires, etc.). Les approches d'intervention différentes semblent notamment avoir contribué à ce que les intervenants interviennent séparément, afin de ne pas nuire au travail de l'autre. Il est possible d'émettre l'hypothèse que, dans ce contexte, l'intervention intersectorielle ne soit possible que lorsque les intervenants choisissent de s'entendre sur une approche commune et transversale de l'intervention. La question du réalisme de cette option se pose néanmoins, compte tenu des limites en termes de ressources humaines et de temps disponible.

Le troisième cas qu'il convient de souligner est celui de Sherpa (PECH), dont deux des regroupements de mécanismes sur le continuum ressemblent beaucoup aux regroupements du projet du HLM Place Vimont, et ce, en dépit de contextes complètement différents. Ces derniers regroupements ont été nommés *Intervention* (quadrants sectoriel/interne et sectoriel/externe) et *Animation* (quadrant intersectoriel/externe), afin de reprendre les termes utilisés par le milieu. L'observation de ces deux portraits (HLM Place Vimont et Sherpa), en plus de mettre en relief les défis de l'application de l'intersectorialité au niveau de l'intervention individuelle, invite à se demander : est-ce que l'intervention intersectorielle est adaptée au contexte des interventions individuelles? Voire, est-ce qu'elle est souhaitable? En effet, les résultats ne permettent pas de déterminer si les effets des interventions individuelles auraient été plus significatifs si les mécanismes associés avaient été intersectoriels, bien que cette hypothèse soit plausible. Il est possible que les mécanismes d'intervention individuelle à Sherpa (PECH) et à la Place Vimont constituent, dans les faits, la manière la plus appropriée et la plus réaliste de fonctionner compte tenu

des contextes particuliers de ces deux projets d'habitation. Ces mécanismes constitueraient alors le fruit d'adaptations successives et d'apprentissages réalisés depuis leurs débuts.

Une nuance doit toutefois être apportée au continuum de Sherpa (PECH). En effet, le projet ayant été mis sur pied récemment, il a considérablement évolué au cours de l'étude. Ainsi, on peut voir sur la représentation graphique du continuum de ce site que plusieurs mécanismes d'intervention individuelle ont pu, entre le début de la collecte et la fin des analyses, passer du quadrant sectoriel/interne au quadrant intersectoriel/interne. En effet, alors que les intervenants travaillaient séparément au début du projet, ils ont rapidement développé des habitudes en lien avec l'approche par les forces, approche transversale dans le cadre de ce projet. Cette approche commune semble avoir facilité l'établissement de pratiques d'intervention individuelle intersectorielles. Par ailleurs, le continuum intersectoriel de Sherpa (PECH) met de l'avant un élément supplémentaire majeur dans la compréhension de l'intersectorialité. En effet, on retrouve un troisième groupe de mécanismes, nommé *Décisionnel* parce qu'il regroupe près de la totalité des mécanismes de gestion de ce projet d'habitation, dans le quadrant intersectoriel/interne. Tel qu'il a été expliqué dans la section « Culture organisationnelle et dynamique communautaire », ce regroupement témoigne de la culture forte de PECH, qui est centrée sur l'intersectorialité. On comprend donc que les mécanismes de gestion internes en soient fortement influencés, consolidant du même coup l'identité intersectorielle de cette organisation.

Par ailleurs, l'apparente contradiction entre l'identité et la culture intersectorielle de PECH, puis les mécanismes d'intervention individuelle majoritairement sectoriels, renforce l'idée que l'intersectorialité comporte plus de défis dans son application au niveau des interventions individuelles et contribue aux questionnements de l'équipe de recherche sur la pertinence même de viser la mise en œuvre de tels mécanismes intersectoriels. À ce titre, des rapprochements peuvent être faits avec le concept d'interdisciplinarité. En effet, tout comme l'intersectorialité, l'interdisciplinarité est hautement valorisée, et ce, malgré les défis important qu'elle comporte. Or, certains auteurs en sont venus à dire que l'interdisciplinarité, malgré ses nombreux bénéfices, ne serait pas adaptée à tous les contextes (Payette, 2001; Fortier, 2002; Bonnet, 2005; Hervé & Rivière, 2015). Au contraire, elle ne serait nécessaire que dans l'optique où la problématique en question est particulièrement complexe et nécessite une manière différente d'aborder la situation, suite à plusieurs tentatives et interventions qui ont échoué. Dans le cas où les façons de faire habituelles permettraient de résoudre relativement aisément la situation, l'interdisciplinarité représenterait plutôt une dépense disproportionnée en temps, en énergie et en ressources. Ainsi, il est plausible que de la même manière que l'interdisciplinarité, l'intersectorialité dans certains contextes ne soit pas adaptée et que les défis qu'elle comporte soient plus grands que les bénéfices qu'elle procure par rapport à d'autres modes d'intervention.

LES MÉCANISMES INTANGIBLES ET LES MÉCANISMES D'INTERVENTION COLLECTIVE COMME LEVIERS DES EFFETS PERSONNELS

Le mécanisme de la solidarité entre les intervenants intersectoriels au HLM Place Vimont a été présenté dans la section « Mécanismes et effets de combinaison » comme ayant des effets positifs sur la dynamique du milieu. Différentes hypothèses peuvent être émises pour expliquer ces effets. D'abord, on peut supposer vraisemblablement que la solidarité entre les acteurs profite directement aux locataires, notamment via l'échange de ressources. Par la suite, cette solidarité s'est traduite dans les entrevues par une grande complicité entre les partenaires. D'une part, on peut penser que cette complicité contribue au climat agréable des interactions entre les acteurs, facilitant ainsi leur collaboration. D'autre part, cette solidarité semble « montrer l'exemple » aux locataires. En effet, c'est comme si, par une sorte de processus d'identification, les locataires en venaient à voir qu'il est possible de bien s'entendre et d'avoir du plaisir ensemble malgré les différences observées au niveau des intérêts et des personnalités. Si les rouages entre le mécanisme de la solidarité des intervenants intersectoriels et ses effets ne sont pas clairs, il n'en demeure pas moins que ces derniers sont présents. L'étude plus en profondeur de tels mécanismes intangibles s'avère donc pertinente dans la compréhension des effets des interventions intersectorielles.

Un autre mécanisme intangible observé dans l'étude du projet des logements de transition du HLM Place Vimont est le mécanisme nommé *Proximité des intervenants*. La proximité des intervenants, se définissant comme la présence des intervenants dans le milieu de vie des personnes, a été identifiée comme un mécanisme à part entière en raison de ses effets spécifiques sur le milieu et dans la vie des personnes. Au HLM Place Vimont, des locataires ont témoigné que le simple fait de savoir qu'il y avait des intervenants sur place arrivait à les calmer. Le même phénomène a été observé à L'Autre-Toit, en lien avec le mécanisme *Accessibilité des intervenants pour les membres-locataires*. Ainsi, ce mécanisme, se traduisant de manière différente dans les deux sites, a un effet encadrant et sécurisant pour les locataires : le seul fait de savoir qu'ils sont accessibles en cas de besoin suffit parfois à rassurer les locataires et à prévenir des situations de crises. Il faut dire que la proximité des intervenants est liée aux particularités du logement social avec soutien communautaire, où le soutien est offert directement dans le milieu de vie des personnes.

Par ailleurs, cet effet « stabilisant » de la combinaison entre l'habitation et les interventions en santé et services sociaux s'est présenté sous différentes formes dans les divers projets d'habitation étudiés. Au HLM de la Place Vimont, cette stabilité se manifeste, au niveau individuel, dans le maintien en logement, dans la santé mentale (ex.: anxiété), et parfois dans la santé physique (ex.: haute pression). Au niveau collectif, c'est l'ensemble du milieu qui est plus stable, comme en témoignent les éléments suivants : l'amélioration de la dynamique selon les acteurs rencontrés, la réduction du nombre d'appels à la police et l'augmentation du sentiment de sécurité. À L'Autre-Toit, cette stabilité est liée principalement à la prévention des conflits. Similairement, à De Mentana, l'intervention favorise la résolution d'une série de conflits et de problèmes vécus à l'intérieur des HLM, ce qui contribue également à une certaine stabilité sociale appréciée par les locataires.

Finalement, il est intéressant de noter qu'au niveau individuel, bon nombre des effets de combinaison partagés par les locataires (effets personnels) sont attribués à l'accessibilité des intervenants pour les membres-locataires pour des besoins ponctuels (ex.: gestion des conflits), aux mécanismes d'intervention collective (ex.: salle communautaire du HLM Place Vimont, jardin communautaire du HLM De Mentana) et à la dynamique du milieu (ex.: stabilité sociale du HLM De Mentana). Il est possible d'émettre l'hypothèse que la force des interventions intersectorielles des projets d'habitation étudiés réside dans les effets que ces derniers produisent sur les dynamiques de milieu, dynamiques qui contribuent à leur tour à l'amélioration de la qualité de vie et au développement des personnes. Plusieurs exemples sont présentés pour les logements de transition du HLM Place Vimont et le projet Place aux Familles du HLM De Mentana dans la section précédente.

LA QUESTION DE LA FORMALISATION DES MÉCANISMES

La section précédente a permis de mettre en lumière l'existence de mécanismes intangibles ayant des effets positifs pour les locataires. Liée à cette question est celle de la formalisation ou non de l'intervention par la mise en place de mécanisme de gestion intersectoriels. En effet, cette question a été abordée sous plusieurs formes pour l'ensemble des projets d'habitation étudiés. Quatre cas de figure différents ont été dégagés des différents sites :

- la présence de mécanismes largement informels, reliés à la volonté des acteurs de ne pas devenir « rigides »;
- la présence de mécanismes de gestion formels témoignant d'une culture intersectorielle, afin de renforcer les mécanismes d'intervention;
- le développement de mécanismes de gestion formels *a priori* comme base du partenariat intersectoriel;
- des mécanismes de gestion répartis entre deux partenaires.

La présence de mécanismes largement informels, reliés à la volonté des acteurs de ne pas devenir « rigides »

Dans le premier cas, l'aspect « informel » des mécanismes est apprécié et valorisé par les partenaires. C'est le cas du projet Place aux Familles du HLM De Mentana et du projet des logements de transition du HLM Place Vimont. Au HLM De Mentana, l'objectif du projet Place aux Familles était de saisir les opportunités et de mobiliser les ressources du milieu, prenant la forme d'un réseau informel de partenaires. Tout en assurant une certaine cohérence dans l'intervention et les choix d'activités réalisées, les acteurs demeuraient souples en fonctionnant de cette manière. Par ailleurs, tel qu'il a été décrit, des mécanismes de gestion ont tout de même fait leur apparition avec le temps, sans toutefois perdre l'essence du projet. Du côté de la Place Vimont, la souplesse a été un facteur important dans la mise en place du projet des logements de transition. En effet, l'OMHS sortait de son cadre habituel, d'abord en réservant quelques-uns de ses logements pour des logements de transition, puis en autorisant le paiement minimal permis par la SHQ par les locataires de ces logements et en acceptant d'adapter ses procédures d'accès à la clientèle itinérante et à risque d'itinérance. De la même manière, le CSSS s'est engagé dans un projet de logements où il assumait les pertes, alors que le réseau de la santé et des services sociaux n'a pas

l'habitude de ce genre de pratique. Le ton de l'extrait suivant démontre comment l'adoption de mécanismes formels pouvait même être perçue de manière négative par les acteurs :

Les affaires étaient quand même bien écrites, c'était assez clair, mais dans la... dans le déroulement, c'était peut-être un peu plus « broche à foin ». Ce n'était pas néfaste non plus, tu sais. Parce qu'on peut pas, dans une structure comme celle-là, si on décide de faire des affaires bien bien claires, avec un... essayer de prévoir tout, bien un moment donné, bien c'est là que les accusations disent « Ça c'était ton bout, puis ce n'était pas mon bout, puis ça c'était... » Puis là « on va faire un sous-comité pour étudier le bout qu'on n'avait pas pensé »...
(Verbatim d'un intervenant)

L'observation du continuum intersectoriel (voir p. 55) traduit d'ailleurs bien cette préférence des acteurs. En effet, les mécanismes d'intervention du projet de logements de transition au HLM Place Vimont sont près de deux fois plus nombreux que les mécanismes de gestion, dont deux sur cinq sont gérés par les intervenants (mécanismes de sélection). Les gestionnaires et administrateurs des organisations partenaires ne sont impliqués que dans un mécanisme appelé *Rencontres des gestionnaires* et qui a lieu sur une base annuelle. Finalement, les informations transmises dans le cadre des deux autres mécanismes de gestion sont minimales. Les rapports trimestriels envoyés par le SAPC dans le cadre de la reddition de comptes (SPLI) n'incluent pas de données sur les locataires placés par le CSSS et ne tiennent pas compte des locataires qui seraient restés moins de trois mois dans les logements. Les données qui sont transmises à l'OMHS sont le nom, le sexe et la date d'emménagement des locataires et visent principalement à assurer la sécurité des locataires. Enfin, il est important de rappeler que ce qui se déroule à la salle communautaire est peu formalisé dans l'entente tripartite rattachée au projet des logements de transition.

Dans le cadre d'une activité de transfert des connaissances qui a été réalisée auprès des acteurs du HLM Place Vimont, l'équipe de recherche a fait la recommandation de se doter de mécanismes de gestion et de suivi formels (ex.: tenue d'un registre statistique), dans le but de soutenir l'intervention et d'assurer la pérennité du projet. En effet, un des gestionnaires présents sur place a mentionné être préoccupé des suites du projet dans le cas où un ou plusieurs intervenants devaient quitter, le projet reposant en grande partie sur les individus, comme en témoigne le mécanisme de solidarité entre les intervenants intersectoriels. Cette recommandation a été présentée comme une façon de formaliser de ce que les acteurs font déjà et qui engendre des effets intéressants pour les personnes et pour le milieu, plutôt qu'une démarche visant à ajouter des règles et à alourdir les processus, ce qui risquerait d'engendrer la « rigidité » que les intervenants souhaitent éviter. La recommandation de l'équipe de recherche a été bien accueillie par les partenaires, qui y ont vu un moyen de documenter le projet et ses effets.

La présence de mécanismes de gestion formels témoignant d'une culture intersectorielle, afin de renforcer les mécanismes d'intervention

L'idée de renforcer l'intervention par des mécanismes de gestion formels est bien représentée par Sherpa (PECH), comme en témoigne son continuum intersectoriel. On peut imaginer que les continuums de Sherpa et du HLM Place Vimont seraient semblables si les

partenaires de ce dernier choisissaient de se concerter afin de se doter de nouveaux mécanismes de gestion, et ce, en dépit de leur contexte respectif très différent l'un de l'autre. Par ailleurs, il convient de noter que la culture intersectorielle forte dont témoignent les mécanismes de gestion intersectoriels internes à Sherpa (PECH) contribue au rayonnement de PECH et, du même coup, au déploiement de cette organisation dans cette même orientation. Cette culture est portée par le directeur général, qui transmet sa vision à l'ensemble des coordonnateurs, intervenants et animateurs. Ces derniers, tout en respectant l'orientation choisie, conservent une grande latitude dans la mise en place des activités du Centre de rétablissement, similairement aux intervenants des logements de transition du HLM Place Vimont.

Le développement de mécanismes de gestion formels *a priori* comme base du partenariat intersectoriel

À L'Autre-Toit, qui est un nouveau projet d'habitation, il a été possible d'observer une multitude de mécanismes de gestion qui se sont déployés au cours de l'étude et qui continuent de l'être depuis. Alors que la collaboration étroite entre les acteurs des HLM Place Vimont et De Mentana a précédé la mise en place de mécanismes pour la renforcer, il semble que ce soit plutôt l'inverse qui se soit produit à L'Autre-Toit : les mécanismes de gestion constituent un moyen concret de jeter les bases du partenariat intersectoriel entre l'équipe de L'Autre-Toit et les neuf organismes membres-producteurs. À titre d'exemple, la coordonnatrice a travaillé à la conception d'un contrat de membre-producteur, entériné par l'ensemble des organismes et visant à formaliser les modalités de la concertation et de la mise en commun des ressources.

Des mécanismes de gestion répartis entre deux partenaires

Finalement, le dernier cas de figure présenté est celui des Habitations Vivre Chez Soi (HVCS). Il est intéressant de constater que les mécanismes de gestion du projet HVCS sont répartis, pour le volet « santé mentale », entre HVCS et leur principal partenaire, CEM. En effet, c'est CEM qui s'occupe de la sélection des locataires de ce volet et propose des dossiers au coordonnateur d'HVCS. C'est aussi le coordonnateur de CEM qui, avec l'aide du Groupe de ressources techniques (GRT), accompagne la personne dans ses démarches administratives et de médiation dans le cadre du mécanisme de gestion des plaintes de médiation des litiges. De leur côté, les acteurs d'HVCS (ex.: coordonnateur, agent communautaire interne) s'occupent de la gestion administrative des logements, ont des réunions d'équipe et sont impliqués auprès des comités de résidents. Or, l'ensemble de ces mécanismes fonctionnent plutôt en silo, c'est-à-dire qu'ils impliquent tantôt HVCS, tantôt CEM (rarement les deux). Un autre exemple de cela est le fait que les normes administratives proviennent du fonctionnement interne de CEM et sont indépendantes du fonctionnement d'HVCS. Notamment, c'est CEM qui définit les règles encadrant la vie des locataires, plutôt qu'HVCS.

L'ENJEU DU DOUBLE RÔLE

Un autre enjeu qui ressort plusieurs projets d'habitation étudiés est celui du double rôle, ou de la double responsabilité, de bailleur/propriétaire et de fournisseur de services. Le cas de Sherpa, où PECH assume cette double responsabilité, a déjà été discuté dans la section

« Mécanismes et effets de combinaison ». Ce double rôle de PECH suscite chez les locataires la crainte de se voir retirer leur logement en raison de désaccords, de comportements inappropriés ou d'une « performance » insuffisante en réponse à l'intervention. Un constat semblable est ressorti du projet de logements de transition du HLM Place Vimont. En effet, l'intervenant du SAPC agit comme un propriétaire en collectant le loyer des locataires, mais doit aussi conserver une relation de confiance avec eux pour le bien de ses interventions. De plus, c'est le SAPC qui paie le loyer à l'OMHS tous les mois, et ce, que les logements soient occupés ou non. En ce sens, le SAPC est considéré comme le « fiduciaire » du projet puisque, selon l'entente établie, l'OH n'a pas la responsabilité de la collecte des logements. Un intervenant du SAPC explique :

Ce qui est compliqué, une autre difficulté pour nous, c'est que là on a deux chapeaux : on a le chapeau d'intervenant, mais on a le chapeau de propriétaire. [...] Moi en tant que propriétaire, si tu veux, entre guillemets, l'OMH nous loue, nous, on loue à eux. Fait que tu sais, on est tout le temps squeezés ».
(Extrait de verbatim d'un intervenant)

Dans les faits, il arrive que ce soit l'intervenant du CSSS qui collecte le loyer des personnes dont il fait le suivi individuel. En effet, lorsque ces personnes veulent lui donner l'argent pour éviter de le dépenser, l'intervenant l'accepte et le transmet à l'intervenant du SAPC, dans une perspective de réduction des méfaits. Néanmoins, ce double rôle entraîne parfois des enjeux délicats au niveau de l'intervention.

Pour certains intervenants rencontrés, ce double rôle est perçu comme l'un des facteurs qui a fait en sorte que la capacité à payer est devenu un critère important dans la sélection des locataires du côté du SAPC, alors que ce critère n'est pas mentionné par le CSSS.

Les membres de l'équipe de L'Autre-Toit, au fait des enjeux que peuvent entraîner cette double responsabilité, se sont dotés d'un mécanisme de collecte des loyers quelque peu différent. En effet, comme il a déjà été expliqué, les intervenants font la collecte en se rendant disponibles au début du mois (sans réclamer les paiements), mais c'est uniquement la coordonnatrice qui, de pair avec l'OMHS, prend des ententes de paiement avec les locataires lorsque ceux-ci ne sont pas en mesure de payer leur loyer. Ce mécanisme semble d'ailleurs avoir contribué à favoriser la stabilité résidentielle. Il semblerait que ce soit les ressources limitées du projet de logements de transition de la Place Vimont qui ne permettent pas d'engager une personne autre que les intervenants pour réaliser la tâche de la collecte, comme la coordonnatrice peut le faire à L'Autre-Toit.

Il faut noter toutefois qu'au début de L'Autre-Toit, la distinction entre le rôle de la coordonnatrice et celui des intervenants n'était pas aussi nette. En effet, des circonstances particulières ont fait en sorte que la coordonnatrice a dû assumer des rôles en lien avec l'intervention. Il n'était alors pas évident pour les locataires de comprendre ce qui était du ressort de la coordonnatrice et ce qui appartenait aux intervenants, d'autant plus que le projet en était à ses balbutiements. Une nuance doit également être apportée concernant le mécanisme de collecte de loyers des logements de transition de la Place Vimont, puisque des ententes de paiement y sont aussi possibles, au même titre qu'à L'Autre-Toit.

LES PROJETS D'HABITATION INTERSECTORIELS : HÉTÉROGÉNÉITÉ OU MIXITÉ?

Un des objectifs secondaires de la présente étude était de répondre à la question suivante : quelles sont les forces et les limites des différents types de tenure, notamment quant à la mixité sociale, lorsque intégrés à un processus de développement des communautés? En effet, la concentration des ménages en situation de pauvreté en logement social peut favoriser la stigmatisation des individus, phénomène qui a contribué à ce que les politiques de développement de logement accordent de plus en plus d'importance à la mixité sociale. Au sein des différents projets d'habitation étudiés, la mixité (que nous qualifierions plutôt d'hétérogénéité, puisqu'il n'est pas question de mixité sociale à proprement parler) s'est traduite de différentes manières.

Dans le cas de Sherpa, la mixité serait « à la fois un prérequis et à la fois une conséquence », pour reprendre une expression utilisée par un des intervenants de PECH. La vocation singulière des deux espaces du projet Sherpa (le logement et le Centre de rétablissement) met en jeu différentes catégories de populations qui ne se retrouvent pas naturellement ensemble. En effet, en conjuguant ces espaces sur un même territoire, l'objectif initial était de permettre un mélange équilibré de différents types de population pour les faire interagir.

Initialement, PECH voulait favoriser la déstigmatisation sociale des personnes portant l'étiquette du « fou » parce qu'elles vivaient des problèmes de santé mentale, donc « diluer ces gens »²⁹ dans une communauté hétérogène (mélange de citoyens, d'artistes et d'utilisateurs de services) porteuse de changement social, par le biais d'activités de développement culturel. Par la même occasion, PECH voulait lutter contre le phénomène de ghettoïsation que vivent souvent ces personnes, tant sur le plan de l'habitation que sur celui de leurs activités quotidiennes (les « fous » restent entre eux). Souvent, ces personnes affirment vivre des difficultés lorsqu'elles veulent accéder à certains services. Elles disent d'abord subir de la discrimination de la part des locataires/bailleurs privés (ou parfois publics), ce qui se traduit par un accès restreint aux logements de qualité. Par manque de choix, d'argent et de réseau social (à cause de l'isolement qu'elles vivent du fait de leurs problèmes : troubles mentaux, toxicomanie, délinquance, désaffiliation sociale, pauvreté, notamment), elles sont souvent contraintes de vivre dans les logements les plus insalubres, donc les moins adaptés à leurs besoins en lien avec leur démarche de rétablissement.

Il est possible de dire qu'après plusieurs années de fonctionnement, le projet Sherpa a permis de mettre au point un vivre ensemble qui favorise les rapprochements entre les différentes populations. En effet, toutes sortes de profils de personnes rejoignent actuellement le Centre de rétablissement, assistent aux vernissages, participent aux activités. Cela dit, il n'est pas évident d'observer si la « colle » communautaire a pris entre elles. Le vivre ensemble observé dans le Centre de rétablissement semble plutôt temporaire : il offre un aperçu incomplet, voire synthétique, de la communauté artistique de Québec. En effet, la mixité n'existe que dans le Centre de rétablissement et peu dans le logement. Peu de locataires du volet « santé mentale » témoignent avoir noué des relations

²⁹ Expression utilisée par un des intervenants de PECH dans le cadre de la recherche.

avec les artistes ou avec les familles monoparentales. Ils confessent que la rencontre entre eux et les autres types de locataires est plus difficile, qu'elle souffre encore de préjugés et de ségrégation, chaque personne restant plus volontiers avec les gens qui lui ressemblent. Souvent, les locataires partagent la perception que ces artistes sont élitistes et ne souhaitent pas se mêler à eux. Ils trouvent que l'art, ou plus généralement la culture, prend plus de place que la santé mentale.

Il est possible d'observer un phénomène semblable dans le Centre de rétablissement. La mixité visible peut être considérée comme superficielle parce qu'inscrite dans des activités ponctuelles, au terme desquelles les gens quittent pour retrouver les leurs, sans forcément avoir fait des rencontres ou noué des liens. Généralement, la mixité de Sherpa semble donc avoir pris davantage la forme d'un vivre ensemble hétérogène et passager, des rencontres provoquées dont l'objet est uniquement la découverte de l'autre en le croisant au détour d'une activité, et non la construction d'une communauté tissée serrée.

Pour le projet HVCS, la mixité sociale fait partie intégrante du projet. Ayant pour objectif de créer une communauté hétérogène, où des populations souvent isolées ou marginalisées (d'un côté les personnes âgées, et de l'autre les personnes ayant un trouble de santé mentale et les familles immigrantes) sont réunies dans un même complexe d'habitations, le projet HVCS semble vivre certaines difficultés dans l'actualisation de son objectif de mixité sociale. Est-ce que de placer des populations différentes dans un même milieu, en leur proposant des activités communes où ils peuvent se rencontrer, suffit à les fédérer autour d'un vivre ensemble? Comme pour PECH/Sherpa, la réponse est nuancée. Les agents communautaires témoignent des divergences de besoins de chacune des populations et des peurs qu'elles nourrissent les unes envers les autres. Les données tendent à montrer que les personnes continuent de vivre de l'isolement et de ressentir un sentiment de marginalité. Elles se mélangent peu. Peut-être est-il possible que dans ce cas, opérationnaliser la mixité dépend plus de besoins individuels que collectifs. Chacun des locataires répond prioritairement à des besoins personnels, souvent parce que leurs problèmes ne sont pas encore résolus. Ils préfèrent – à juste titre – se concentrer sur ceux-là avant d'être en mesure de faire face aux autres locataires, pour enfin créer du lien avec des étrangers.

Malgré l'hétérogénéité des populations du projet HVCS, il semble clair que la « colle » communautaire n'a pas pris, et que les personnes âgées (majoritaires) vivent ensemble, bien séparées des autres populations (minoritaires). Un constat semblable, quoique nuancé, peut également être tiré de l'expérience du HLM De Mentana. En effet, tel qu'il a déjà été abordé, le HLM De Mentana est habité à la fois par des familles (dont plusieurs sont issues de l'immigration) et par des personnes âgées. Les rapports intergénérationnels et interculturels n'y sont pas toujours simples et de l'exclusion est vécue de part et d'autre, et ce, même si ces personnes partagent l'expérience commune d'habiter en HLM.

Il a aussi été possible de remarquer cette séparation entre le « nous » et le « eux » au sein des locataires de L'Autre-Toit. En effet, les locataires faisaient une distinction entre ceux de l'immeuble Richmond, situé dans un quartier de classe moyenne, et ceux de l'immeuble des Fusiliers, situé dans un quartier plus défavorisé au centre-ville, près des ressources. Alors

que plus de problématiques semblent avoir été vécues dans l'immeuble Richmond au début du projet, c'est maintenant l'immeuble des Fusiliers qui a une « mauvaise réputation ».

Finalement, pour ce qui est du HLM Place Vimont, l'hétérogénéité se vit à deux niveaux. D'abord, les intervenants parlent en termes de « mixité des problématiques » au sein des logements de transition :

*C'est sûr qu'il y a une affaire de mixité aussi, qu'il y ait des gens d'un peu, différentes problématiques, différents types de personnes, différents milieux.
(Extrait de verbatim d'un intervenant)*

On peut également y observer un phénomène semblable à celui de L'Autre-Toit. En effet, les locataires de la Place Vimont font une distinction claire entre les locataires « réguliers » des HLM et les locataires des logements de transition. Une étiquette est attribuée aux deux groupes, comme en témoignent les propos d'un locataire en HLM qui n'est pas en logement de transition :

Le 30, on sait que c'est tout Quali[logis] là. Y'en a une gang, sont semblables, mais c'est pas... c'est pas Quali, mais y'ont tous des troubles aussi, la plupart. Y'en a un qui crie tout seul là-bas, l'autre avec. Mais je [ne] leur parle pas ce monde-là, non. J'vois pas quelqu'un aller là. (Extrait de verbatim d'un locataire en HLM)

Ces perceptions, voire préjugés, sont présents de part et d'autre. Un locataire en logement de transition exprime par exemple, en parlant des locataire en HLM, qu'il a de la misère avec les gens qui « stagnent » ou qui « profitent du système » : « Y a des gens qui pourraient faire de quoi. Y manquent peut-être de motivation là. » Malgré cela, dans les faits, les intervenants et gestionnaires rencontrés expliquent que les locataires des HLM et ceux des logements de transition ne sont pas si différents. Au contraire, ils vivraient des problématiques semblables : santé mentale, dépendances, pauvreté, criminalité, etc.

En bref, l'étude des différents projets d'habitation étudiés amène donc à penser que bien qu'on ne puisse parler de mixité sociale à proprement dit, l'hétérogénéité y est présente et comporte son lot de défis. Cette hétérogénéité est parfois réelle (ex.: intergénérationnelle au HLM De Mentana), parfois perçue (ex.: HLM Place Vimont). Dans tous les cas, elle indique qu'une certaine forme d'exclusion sociale est présente au sein de ces projets, et ce, en dépit du type de tenure étudié, de l'expérience commune vécue par les locataires et du fait qu'ils partagent un certain statut socioéconomique semblable.

Conclusion

Un des effets de l'intersectorialité pourrait être de favoriser une « égalisation des ressources » au profit de publics exclus et démunis. Dans une optique de construction des « capacités », nous observons que l'intersectorialité mise en place autour de différents projets d'habitation sociale draine vers les personnes qui y résident des ressources additionnelles et mieux coordonnées. L'accès aux ressources est un thème fréquemment abordés dans la littérature sur le logement social. Le nombre et la qualité des ressources disponibles dans un milieu résidentiel ou un quartier influenceraient en effet la capacité des individus à avoir accès à différents services et opportunités. Toutefois, plusieurs études ont démontré que, souvent, le seul accès physique ou géographique aux ressources ne suffit pas. Il faut aussi qu'elles soient adaptées et qu'elles disposent des moyens et des compétences nécessaires pour servir une population stigmatisée et vivant des problématiques multiples.

Les observations réalisées sur les différents sites étudiés vont dans le même sens. Le fait de combiner le logement social à des ressources diversifiées offre un potentiel additionnel de développement aux personnes et leur permet d'accéder plus facilement à des services et à des opportunités pouvant les aider à se sortir de leur condition sociale d'origine. En ce sens, l'intersectorialité peut être vue comme un « facteur de conversion » positif (un concept associé à la théorie des « capacités »). Elle démultiplie l'impact que peut avoir une ressource auprès des populations qui en sont tenues ou s'en tiennent à l'écart (de peur souvent d'y être stigmatisée et mal jugée). Elle produit ainsi un effet d'égalisation des opportunités susceptibles de favoriser l'*empowerment* et de soutenir des trajectoires de vie positives pour les personnes vivant dans le logement social.

Le projet Place aux Familles constitue un bon exemple de cet effet potentiel. Il intervient dans le quartier Plateau-Mont-Royal, un quartier riche en ressources, mais où les résidents des HLM vivent aux côtés de ménages beaucoup plus nantis qu'eux (que ce soit d'un point de vue social, économique ou culturel). Un des terrains où se joue cette distance sociale est l'école. Les intervenants du projet sont conscients que les enfants des HLM y réussissent moins bien (en 2006, les intervenants affirment que presque tous les enfants y étaient classés comme ayant des problèmes d'apprentissage à l'école) et ont tendance à être orientés vers des filières spécialisées de l'enseignement lors de leur passage au secondaire. Ils souhaitent ainsi faire le maximum pour « en rattrapper le plus possible ». Un service d'aide aux devoirs, se déroulant au sein des HLM et réservé aux enfants qui y résident, a été mis sur pied. L'école y consacre la moitié du budget dont elle dispose pour ce type d'activités, alors que les enfants des HLM représentent moins de la moitié de ses bénéficiaires. Le projet agit de la même manière lorsqu'il permet d'amener les adolescents des HLM à fréquenter un organisme jeunesse du quartier ou lorsqu'il fournit l'accès aux résidents des HLM à des ressources permanentes ou ponctuelles offertes dans le quartier. L'effet de ces différentes initiatives est d'ouvrir les HLM sur leur environnement et d'infléchir certaines trajectoires individuelles, comme l'expose une intervenante : « Cette année, on a une jeune

fille qui a été acceptée au CEGEP, dans une filière technique contingentée, avec une bourse et un emploi assuré à la sortie... ».

Un tel effet égalisateur n'est bien entendu pas systématique. Il dépend aussi en grande partie d'autres facteurs, tels que la volonté des individus de s'en sortir, de leur trajectoire de vie antérieure ou de leur état de santé physique ou psychologique. Il n'empêche que l'intersectorialité fournit un contexte potentiellement plus égalitaire que lorsque les services sont offerts séparément.

Références

- BONNET, J. (2005). *Interprofessionnalité et complexité : une tentative de compréhension et d'articulation des cultures et des pratiques professionnelles liées à la santé*, dans M. Aubert, D. Manière et S. Outata (dir.), *Interprofessionnalité en gérontologie, Travailler ensemble : des théories aux pratiques*, coll. « Pratiques gérontologiques », ERES, p. 29-56.
- CENTRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE LA VIEILLE-CAPITALE (2011). *Portrait de défavorisation du territoire du CSSS de la Vieille-Capitale*, [en ligne], <http://www.csssvc.qc.ca/telechargement.php?id=874> (Page consultée le 27 juillet 2015)
- CROISSANCE TRAVAIL (2015). *Qui sommes-nous?*, [en ligne], <http://www.croissancetravail.com> (Page consultée le 31 août 2015)
- COOPÉRATIVE DE SOLIDARITÉ L'AUTRE-TOIT (2015). *Rapport d'activités annuel 2014*.
- ELIAS, N., et J. L. SCOTSON (1965). *The Establish and the Outsiders*, Londres : Sage Publications.
- FOLIE/CULTURE (n.d.). *À propos*, [en ligne], <http://folieculture.org/fr/folieculture/a-propos> (Page consultée le 31 août 2015)
- FORTIER, I. (2002). *Le défi humain de la multidisciplinarité et la quête de l'interdisciplinarité*, Sources ENAP, 17(1), 1-2.
- GLASS, G. et K. HOPKINS (2008). *Statistical methods in education and psychology*, 3^e éd., Londres : Pearson.
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2007). *Cadre de référence sur le soutien communautaire en logement social : Une intervention intersectorielle des réseaux de la santé et des services sociaux et de l'habitation*, Rapport conjoint du Ministère de la santé et des services sociaux et de la Société d'habitation du Québec, [en ligne], <http://www.habitation.gouv.qc.ca/fileadmin/internet/centredoc/NS19808.pdf> (Page consultée le 31 août 2015)
- GOUVERNEMENT DU QUÉBEC (2015). *AccèsLogis Québec*, [en ligne], http://www.habitation.gouv.qc.ca/espacepartenaires/groupes_de_ressources_techniques/groupe_de_ressources_techniques/programmes/acceslogis_quebec/developpement_dun_projet/demarrer_un_projet.html#menu-header-partenaire (Page consultée le 15 janvier 2015)
- HABITATIONS VIVRE CHEZ SOI (2013, avril). *Rapport annuel 2012*.
- HERVÉ, D. et M. RIVIÈRE (2015). *L'interdisciplinarité s'invite dans les systèmes complexes : les journées de Rochebrune*, Natures Sciences Sociétés, n° 23, p. 54-60.

- INSTITUT NATIONAL DE LA SANTÉ PUBLIQUE DU QUÉBEC (2002). *La santé des communautés : perspectives pour la contribution de la santé publique au développement social et au développement des communautés*, [en ligne], http://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/082_SanteCommunautes.pdf (Page consultée le 19 décembre 2014)
- LEBEAU, A., G. VERMETTE et C. VIENS (1997). *Bilan de l'action intersectorielle en prévention des toxicomanies au Québec*, coll. « Études et analyses », Québec, MSSS, Direction générale de la planification et de l'évaluation.
- LE BOSSÉ, Y., L. GAUDREAU, M. Arteau, K. Deschamps et L. Vandette (2002). *L'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir : aperçu de ses fondements et de son application*, Canadian Journal of Counselling, 36(3), p. 180-193.
- LESCARBEAU, R., M. PAYETTE et Y. ST-ARNAUD (2003). *Profession : consultant*, 4^e éd., Montréal : Gaétan Morin Éditeur.
- MACKROUS, R., & Morin, N. (2008). *Le développement social à partir de l'habitat*. Dans P. Morin & E. Baillergeau (dir.), *L'habitation comme vecteur de lien social*, p. 131-153, Québec : Presses de l'Université du Québec.
- MERCIER, C. et A. MÉTIVIER. (2003). *Action intersectorielle et développement local à Sherbrooke : impacts et perspectives pour l'action communautaire*, Sherbrooke, Moisson-Estrie.
- MORIN, P. et al. (2012). *L'intervention de quartier au CSSS-IUGS, une recherche évaluative*, Sherbrooke : Direction de la recherche du Centre affilié universitaire – Centre de la santé et des services sociaux-Institut universitaire de gériatrie de Sherbrooke (CAU – CSSS-IUGS).
- NETTEN, A., J. BEADLE-BROWN, J. CAIELS, J. FORDER, J. MALLEY, N. SMITH, B. TRUKESCHITZ, A. TOWERS, E. WELCH et K. WINDLE. (2011). *Adult Social Care Outcomes Toolkit v2.1: Main guidance*, PSSRU Discussion Paper, 2716(3), Canterbury : Université de Kent, Personal Social Services Research Unit.
- OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE SHERBROOKE (OMHS), SERVICES D'AIDE EN PRÉVENTION DE LA CRIMINALITÉ (SPAC) ET CENTRE DE SANTÉ ET DE SERVICES SOCIAUX DE SHERBROOKE – INSTITUT UNIVERSITAIRE DE GÉRIATRIE DE SHERBROOKE (CSSS-IUGS) (2013). *Entente de partenariat entre l'OMHS, le SAPC et le CSSS-IUGS, Logement social de transition avec suivi étroit pour personnes itinérantes et personnes avec troubles graves et modérés de santé mentale à Sherbrooke*.
- OUELLET, F., M. PAIEMENT et P. H. TREMBLAY (1995). *L'action intersectorielle, un jeu d'équipe*, Direction de la santé publique de Montréal-Centre et CECOM de l'Hôpital Rivière-des-Prairies.
- PAWSON, R. et N. TILLEY (1997). *Realistic evaluation*, Californie : Sage Publications.

- RAPPAPORT, J. (1984). *Studies in empowerment : introduction to the issues*, Prevention in Human Services, 3, 1-17.
- SCHEIN, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*, 4^e éd., San Francisco : Jossey-Bass.
- ST-ARNAUD, Y. (1997). *Quelques compétences pour intervenir en psychologie des relations humaines*, Interactions, 1(1), 6-28.
- ST-ARNAUD, Y. (2003). *L'interaction professionnelle : Efficacité et coopération*, coll. « Paramètres », Montréal : Presses de l'Université de Montréal.
- WEAVER, B. (2011, juin). *Silly or Pointless Things People Do When Analyzing Data: 1. Conducting a Test of Normality as a Precursor to a t-test*, Northern Health Research Conference.