



## Réseau pancanadien d'apprentissage en développement communautaire Profil de pratique efficace

### Eva's Initiatives

*« On m'a mis à la porte de chez moi alors que je n'avais que 12 ans. Je vivais dans la rue ou dans des foyers d'accueil depuis déjà bon nombre d'années lorsque je suis arrivé chez Eva's Phoenix. C'était exactement ce qu'il me fallait; en plus de n'avoir aucunement confiance en moi, j'avais des problèmes émotifs en raison de ma situation et je ne savais pas du tout comment me présenter à un employeur. Le personnel a travaillé fort pour me donner un maximum de formation, de soutien et de counseling, même si j'avais parfois l'impression que je n'y arriverais pas. Lorsque le moment de mon stage dans l'industrie cinématographique est arrivé, j'étais prêt et j'ai eu un grand succès. Une fois mon année au sein de Phoenix terminée, on m'a aidé à trouver du logement. Depuis un an et demi, je travaille à temps plein pour un organisme à but non lucratif. Je ne serais pas où j'en suis maintenant si ce n'avait été du soutien et des soins que m'ont offert les employés d'Eva's Phoenix. »*

Finissant du programme Eva's Phoenix<sup>1</sup>

Ce profil de pratique efficace figure parmi les quinze études de cas analysant la façon dont des initiatives communautaires novatrices tirent parti d'approches globales pour améliorer les conditions sociales et économiques à l'échelle locale.

Ces profils ont été créés dans le cadre d'une initiative du Réseau canadien de DÉC échelonnée sur deux ans et demi, qui vise à déterminer la façon dont le développement économique communautaire contribue à l'inclusion sociale.

Pour lire les autres profils, pour obtenir plus d'information sur cette initiative ou pour accéder à d'autres ressources sur l'inclusion sociale et le DÉC, veuillez vous reporter aux notes à la fin du présent document.

#### Contexte

L'organisme Eva's Initiatives s'est donné pour mission de travailler en collaboration avec les jeunes sans abri et les jeunes à risque en leur fournissant un refuge sécuritaire et différents services pour les aider à mener une existence productive, autonome et saine, et de concevoir des solutions à long terme pour les jeunes sans abri en créant et en mettant en œuvre des services proactifs et progressifs.

Eva's Initiatives est l'organisme-cadre responsable d'une gamme de programmes visant à retirer de la rue de façon permanente les jeunes sans abri et les jeunes à risque. L'organisme compte actuellement trois refuges pouvant

## Eva's Initiatives

accueillir jusqu'à 122 jeunes par nuit dans la ville de Toronto. Ces trois établissements sont les suivants :

- Eva's Place, le premier projet Eva's et le berceau du programme *Family Re-Connect*;
- Eva's Satellite, le seul refuge axé sur la réduction des préjudices pour les jeunes de Toronto qui sont aux prises avec des problèmes de toxicomanie;
- Eva's Phoenix, un refuge de transition qui intègre des programmes de formation, d'éducation et d'emploi.

Le nom « Eva's » a été choisi en l'honneur d'Eva Smith (1923 – 1993), une travailleuse et conseillère communautaire de North York qui se consacrait au soutien des personnes en détresse, en particulier les jeunes. En 1987, elle a participé à la fondation de la North York Emergency Home for Youth. Son travail et ses interventions ont permis la construction du refuge Eva's Place, nommé en sa mémoire. Eva's Satellite a ensuite été fondé, cette fois-ci dans le but de répondre aux besoins des jeunes sans abri ayant des problèmes de toxicomanie. Eva's Initiatives construit actuellement un nouvel établissement Eva's Satellite, qui sera ouvert en tout temps. Enfin, en 2000, Eva's Initiatives a fondé le centre Eva's Phoenix, qui aide les jeunes à acquérir les habiletés fondamentales et les aptitudes à l'emploi dont ils ont besoin pour se sortir de façon permanente du système de refuges.

## Histoire

Eva's Place a ouvert ses portes en 1994. En seulement 10 ans, deux autres maisons d'accueil se sont ajoutées – c'est-à-dire Eva's Satellite et Eva's Phoenix – chacune offrant une gamme unique de programmes et de services pour les jeunes sans abri et les jeunes à risque. Depuis qu'il est en activité, l'organisme Eva's Initiatives a fourni de l'aide à plus de 17 500 jeunes du Grand Toronto et d'autres régions du Canada. Chaque année, il aide environ 2 300 jeunes à résoudre des problèmes de nature variée (toxicomanie, préparation à l'emploi et recherche de travail, achèvement des études, acquisition d'habiletés fondamentales, formation professionnelle, éducation sexuelle, exploration des possibilités récréatives et rétablissement des liens familiaux).

Avant même d'ouvrir ses portes, Eva's Phoenix a mis en œuvre avec succès un premier programme d'emploi financé par Développement des ressources humaines Canada (DRHC), qui a permis à 50 jeunes sans abri et jeunes à risques d'acquérir une formation en dynamique de la vie et de travailler sur le chantier de construction de la maison Eva's Phoenix. L'organisme a mené à bien ce projet avec l'aide de

### Le sans-abrisme chez les jeunes à Toronto

On estime à environ 10 000 le nombre de jeunes qui vivent dans la pauvreté dans les rues de Toronto – cela équivaut à trois jeunes de Toronto sur cent, ou la population de huit écoles secondaires de taille moyenne de Toronto. Les statistiques relatives à ces jeunes marginalisés sont plutôt sombres.

- Le taux de chômage chez les jeunes atteint presque 17 %, soit près du double de la moyenne pour l'ensemble de Toronto.
- Le taux de suicide chez les jeunes de la rue est plus de 100 fois plus élevé que dans la moyenne de la population; le problème demeure donc majeur.
- Le taux de mortalité chez les jeunes sans abri est 13 fois plus élevé que parmi les autres jeunes du même groupe d'âge.
- 23 % des jeunes hommes et 43 % des jeunes femmes qui vivent dans les rues présentent des syndromes de stress post-traumatique.
- Il en coûte plus de 250 \$ par jour – soit près de 100 000 \$ par année – pour garder un jeune en détention; cela représente près de trois fois les coûts nécessaires pour garder ce même jeune dans une maison d'accueil.

Sources : rapport *Toronto Vital Signs*, 2004; rapport de Sean Kidd pour *Voices for Children*, 2003; Centre national de prévention du crime du ministère de la Justice, 2001. Texte tiré du site Web d'Eva's Initiatives ([www.evasinitiatives.com/who.htm](http://www.evasinitiatives.com/who.htm)).

ses partenaires, soit le Carpenters' Local 27, la section locale 675 de l'Interior Systems Contractors Association et la Painter's Union.<sup>ii</sup>

## **Activités**

**Logement :** Eva's Initiative offre un logement de transition à 50 jeunes sans abri ou jeunes à risques pendant une période allant jusqu'à un an. Les jeunes vivent ensemble en groupes de cinq et s'entraident. Ils reçoivent de l'aide du personnel pour ce qui est des achats, de la cuisine et du développement d'habiletés fondamentales par l'expérience pratique. Ces habiletés sont essentielles au développement d'un mode de vie durable.

**Emploi :** Les services d'emploi d'Eva's Initiative s'articulent autour d'un programme de formation financé par RHDC, dont profitent jusqu'à 100 jeunes chaque année. Les participants suivent un programme de dynamique de la vie axé sur l'emploi, prennent part à des séances de counseling individuelles ou de groupe afin de déterminer leurs compétences, leurs intérêts et leurs objectifs de carrière, font un stage rémunéré de 5 à 6 mois et, enfin, reçoivent de l'aide pour se trouver un travail permanent. L'objectif consiste à leur permettre de trouver un emploi permanent lié à leur plan de carrière dans un délai d'un an.

**Entreprise sociale :** Eva's Initiative a créé, au sein de l'un de ses établissements, un atelier d'imprimerie où l'on assure la formation de 12 à 15 jeunes par année. Ceux-ci découvrent tous les aspects des communications graphiques, de la conception à la production. Les participants partagent leur temps entre du travail de production à l'intention de clients du secteur privé et de la formation théorique sur place. D'ici sa troisième année d'exploitation, soit à la fin de 2006, l'atelier d'imprimerie Phoenix prévoit être en mesure de couvrir 100 % de ses coûts d'affaires tout en continuant de recevoir des fonds pour ce qui est des coûts liés à la formation.

**Programmes de mentorat :** Ces programmes ont été créés en réponse à un besoin criant de services de suivi dans le secteur. Selon une évaluation menée en 2003, le suivi est un facteur déterminant des possibilités de succès à long terme des jeunes. Malheureusement, étant donné qu'aucun bailleur de fonds n'est disposé à financer tous les services de suivi qui seraient nécessaires (bon nombre d'organismes communautaires ne disposent pas d'un financement suffisant pour les programmes de mentorat), les programmes sont coordonnés par du personnel mais reposent entièrement sur la participation de bénévoles. Eva's Initiative offre deux principaux programmes de mentorat.

- Un programme de mentorat par les pairs : Dans le cadre de ce programme, des finissants d'Eva's Phoenix reviennent pour enseigner aux jeunes à cuisiner et à chercher efficacement un emploi ou un logement, et les aider à diriger les comités de résidents (comité de gouvernance, comité des activités sociales, comité de l'entretien, etc.). Le programme appuie également l'engagement permanent auprès des finissants.
- Un programme de mentorat individualisé : Dans ce cas-ci, des adultes sont appariés avec des jeunes pour une période d'au moins trois mois. Des activités et une formation distinctes ont été créées pour ce programme. De 15 à 20 relations de mentorat se déroulent simultanément.

**Programme *National Initiative* :** Eva's Initiatives travaille avec d'autres groupes et des communautés dans le but de les aider à développer leurs propres modèles intégrés de soutien

des jeunes sans abri axés sur l'autonomisation de ces derniers. Les objectifs d'inclusion sociale et économique font partie intégrante du modèle d'Eva's Phoenix.

## Analyse participative et globale

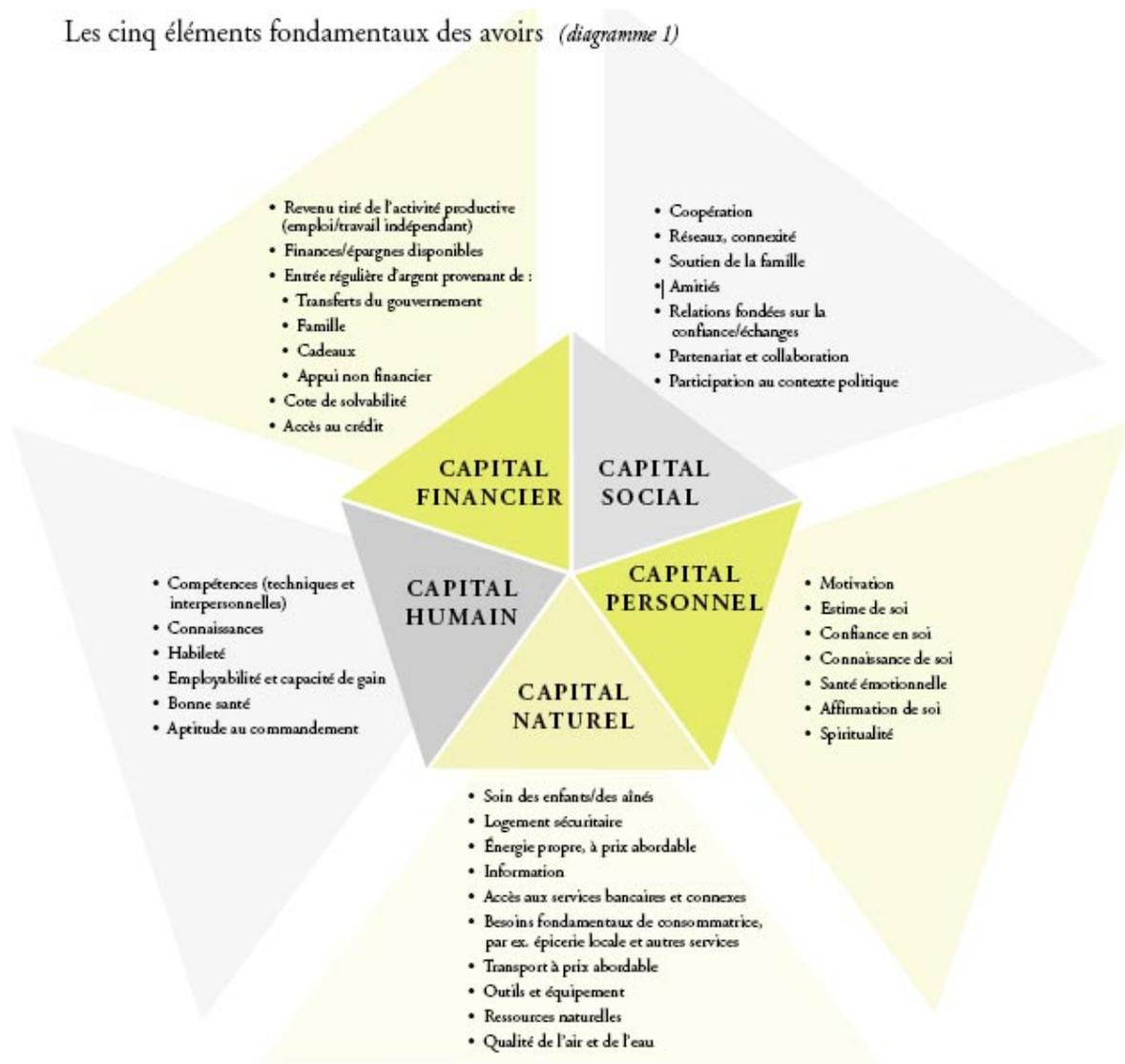
Le travail d'Eva's Initiatives est fondé sur le cadre conceptuel des moyens d'existence durables (référez-vous au diagramme 1 à la prochaine page). En travaillant auprès de la communauté, Eva's Initiative a compris qu'il ne suffit pas d'offrir aux jeunes un refuge ou une formation professionnelle seulement; ces deux éléments doivent leur être offerts simultanément. Afin d'avoir du succès à long terme, les jeunes doivent être en mesure d'éliminer toutes les barrières qui se dressent devant eux. Par conséquent, tout organisme offrant des services à leur intention doit développer un modèle de gestion de cas axé sur le client et permettant de déterminer les obstacles auxquels sont confrontés chacun des jeunes ainsi que l'étendue des interventions qui seront nécessaires. Cela signifie que l'on doit non seulement offrir aux jeunes un refuge et un travail, mais également les aider à résoudre leurs problèmes de santé, de santé mentale, de dépendance, d'éducation, de motivation et d'estime de soi afin de favoriser leur autonomie. En résumé, tous les aspects de la vie d'un jeune qui sont essentiels à l'atteinte et au maintien de son autonomie doivent être pris en considération, faute de quoi ce dernier n'aura jamais d'emploi ou de refuge stable.

*« En résumé, tous les aspects de la vie d'un jeune qui sont essentiels à l'atteinte et au maintien de son autonomie doivent être pris en considération, faute de quoi ce dernier n'aura jamais d'emploi ou de refuge stable. »*

Eva's Initiatives a toujours vu les choses de cette façon. L'organisme se demandait toutefois comment évaluer le succès des participants au programme Eva's Phoenix. En effet, chaque jeune possède des compétences uniques et doit surmonter des barrières qui lui sont propres. Puisqu'ils doivent relever des défis de nature variée, les jeunes ne sont pas tous en mesure d'obtenir un emploi et un logement stables dans un délai d'un an. Pour un jeune, le fait de conserver un emploi pendant trois semaines pourrait s'avérer un important résultat, et constituer la première étape de son maintien en poste pendant trois autres semaines et de sa progression vers l'autonomie. Toutes les améliorations concrètes apportées aux avoirs d'un jeune, même celles ne se traduisant pas immédiatement par un logement ou un emploi stable, doivent être considérées comme des succès, puisque le parcours vers l'autonomie est différent pour chaque jeune en fonction de sa situation personnelle.

Eva's Initiatives a conçu son approche selon les principes susmentionnés, mais ne savait pas comment en définir les résultats avant de découvrir le modèle des moyens d'existence durable. L'organisme a adapté ce modèle (voir le diagramme 1 ci-dessous) en utilisant les cinq mêmes éléments fondamentaux des avoirs, mais en remplaçant les termes utilisés par un langage relatif aux jeunes. Pour la première fois, Eva's initiative a alors pu décrire son travail en ces termes, et l'évaluer également en regard de ceux-ci plutôt qu'en fonction du nombre d'emploi ou de logements trouvés.

Les cinq éléments fondamentaux des avoirs (diagramme 1)



*Adapté des Notes d'information sur les moyens d'existence durables du Département for International Development, 1999-2000, avec la participation du personnel subventionné par le CFDE.*

*Tiré d'un document produit par Eko Nomos en 2001*

Le modèle des moyens d'existence durables constitue pour Eva's Initiatives une façon de décrire l'interconnexion des enjeux qui sous-tendent son approche, même en ce qui concerne l'évaluation des résultats. Il est facile de comprendre qu'une personne n'ayant pas d'amis ni de famille sur lesquels se fier aura beaucoup de difficulté à être autonome à long terme, et qu'une autre ayant des problèmes de toxicomanie aura de grandes difficultés à conserver un emploi décent. Il est essentiel au départ d'avoir un endroit où se loger. Cela dit, lorsque le personnel d'Eva's Initiatives demande aux jeunes qui arrivent chez Eva's Phoenix quels problèmes ils sont intéressés à régler, bon nombre affirment que les problèmes de santé, de toxicomanie ou de motivation ne représentent pas pour eux des priorités. En participant au programme, ils constatent toutefois qu'ils doivent régler ces problèmes pour être en mesure de vivre de façon

indépendante au sein de la communauté. Ils comprennent qu'être autonome ne signifie pas seulement avoir un emploi et un endroit où se loger.

## Résultats et évaluation

En décembre 2003, Eva's Phoenix a entrepris l'évaluation de son programme. Cette évaluation visait à examiner les trois questions suivantes :

- Dans quelle mesure les services offerts par Eva's Phoenix aux jeunes participants sont-ils efficaces?
- Le rendement d'Eva's Phoenix à titre d'organisme offrant des programmes destinés aux jeunes est-il bon?
- Serait-il possible de reproduire le programme Eva's Phoenix dans d'autres communautés?

Le rapport issu de cette évaluation, qui s'intitule ***Eva's Phoenix: Pathways to Housing and Jobs***, est publié sur le site Web d'Eva's Initiatives. Il renferme notamment les points saillants suivants concernant les résultats de l'évaluation :

- 97 % des jeunes interviewés ont dit qu'Eva's Phoenix les avait aidés à stabiliser leur vie.
- 84 % des jeunes recevant les services de l'organisme avaient déjà habité dans un autre refuge avant d'arriver à Eva's Phoenix. Toutefois, seulement 32 % des finissants du programme sont retournés dans un refuge par la suite.
- 78 % des jeunes participant aux programmes d'emploi d'Eva's Phoenix ont dit que ceux-ci avaient amélioré leur capacité de trouver et de conserver un emploi.
- 71 % ont noté une amélioration de leur situation en ce qui concerne le logement après avoir suivi le programme Eva's Phoenix.
- 23 % des jeunes interviewés avaient des contacts fréquents avec leur famille avant le programme. Après le programme, ce taux a doublé, s'élevant à 46 %.
- 59 % des jeunes ayant participé à la première année du programme d'emploi financé par DRHC avaient trouvé un emploi ou étaient aux études neuf mois après avoir terminé le programme.
- Les parties prenantes ont décrit Eva's Phoenix comme une initiative capable, novatrice, respectée et efficace.
- Dans l'ensemble, Eva's Phoenix a été décrit comme un organisme hautement performant, novateur et centré sur sa mission, et comme un chef de file dans son domaine pouvant s'avérer utile en tant que modèle pour d'autres communautés.<sup>iii</sup>



*Les programmes d'Eva's permettent à des jeunes sans abri d'acquérir une expérience professionnelle dans des métiers variés.*



Selon Jennifer Morris, directrice des initiatives nationales chez Eva's Initiatives, l'évaluation a fait ressortir comme une priorité la nécessité d'intensifier les services de suivi et d'évaluer de façon plus approfondie le cas des jeunes présentant des risques élevés. Même si la plupart des participants ont obtenu d'excellents résultats, il y a toujours des exceptions. En effet, un tiers des jeunes participants dont le dossier a choisi de façon aléatoire dans le cadre de l'évaluation ont abandonné le programme Eva's Phoenix ou en ont été congédiés, la plupart au cours des trois premiers mois. Il est donc apparu de façon évidente que ces trois premiers mois constituent une étape importante et que des ressources additionnelles sont nécessaires au cours de cette période critique dans le cas des jeunes qui ont été jugés à risques élevés et font face à des obstacles plus nombreux. L'organisme prend donc actuellement des mesures pour pouvoir intervenir de façon plus ciblée auprès de ces jeunes afin d'accroître le taux de maintien au-delà des trois premiers mois.

L'évaluation a également fourni des résultats intéressants sur le plan des relations familiales. Des entrevues approfondies menées auprès de 35 finissants du programme ont révélé que 46 % d'entre eux étaient en contact avec leur famille à la fin du programme, alors que seulement 23 % l'étaient au commencement. On ne s'attendait pas à ce résultat parce qu'il ne s'agit pas d'un objectif explicite du programme Eva's Phoenix. Il s'avère pourtant que ce dernier a, d'une façon ou d'une autre, permis aux jeunes de renouer avec leur famille. Eva's Initiatives a l'intention de pousser plus loin la recherche afin de mieux comprendre dans quelle mesure ses programmes aident les jeunes à améliorer leurs relations familiales ainsi que le rôle que peuvent continuer de jouer les familles dans l'atteinte et le maintien de l'autonomie des jeunes.

## **Politiques, leçons et facteurs de réussite particuliers**

Eva's Initiatives a bénéficié de l'appui de groupes et de partenaires clés.

- L'Initiative de partenariats en action communautaire (IPAC), un programme mis de l'avant dans le cadre de l'Initiative nationale pour les sans-abri du gouvernement fédéral, constitue un bon modèle, reconnaissant l'efficacité des solutions mises en œuvre à l'échelon local pour répondre aux besoins et aux enjeux locaux.
- Le Toronto Enterprise Fund (TEF) a joué un rôle actif dans le financement des activités de développement. Conscient du fait que les entreprises sociales représentent un nouveau secteur, le TEF fait preuve de souplesse et se montre intéressé à se lancer dans de nouveaux projets comme Eva's Initiatives. Le TEF a également pris un engagement à long terme, ce qui joue un rôle essentiel dans la stabilité d'un organisme et sa capacité de planifier.
- L'organisme Raising the Roof finance le programme de formation en technologie.
- The Counselling Foundation of Canada s'est engagée à soutenir le programme de mentorat pour une période de trois ans et a contribué au financement des étapes de développement du projet.
- Alliés du mouvement ouvrier :
  - La Carpenters' Union a permis à Eva's Initiatives d'avoir accès à des possibilités de formation pertinentes pour les jeunes.
  - La National Association of Broadcast and Employee Technicians, une association de production cinématographique et télévisuelle, a été l'un des premiers partenaires d'Eva's pour ce qui est de l'emploi. Elle a offert à un

certain nombre de jeunes une expérience de travail et une formation dans tous les aspects de la production cinématographique et télévisuelle (décoration de plateau, son, costumes, etc.). Malheureusement, lorsque le virus du SRAS a affecté la région de Toronto, l'industrie cinématographique a connu un déclin important. Par conséquent, l'association n'a pas pu continuer son travail avec Eva's, les emplois n'étant tout simplement plus disponibles.

- Les Travailleurs et travailleuses canadien(ne)s de l'automobile (TCA) se sont avérés des partenaires indispensables dès les premières étapes, apportant un financement important au projet et lui donnant une crédibilité immédiate auprès d'autres groupes du secteur de la main-d'œuvre. Les TCA appuient encore Eva's Initiatives à ce jour, et Eva's Phoenix accueille maintenant le programme *Buzz Hargrove Training Supports*.

Malheureusement, quelques politiques problématiques ont entravé le travail d'Eva's Initiatives.

- Les directives de programme changeantes et restrictives de Ressources humaines et développement des compétences Canada (RHDC), ses exigences rigoureuses en matière de reddition de comptes ainsi que son plan de financement de projet sur un an rendent impossible la planification, le développement et l'évaluation d'un programme d'une efficacité optimale pour les jeunes sans abri, ainsi que l'évaluation des résultats de celui-ci d'une année à l'autre.
- L'hébergement offert étant considéré comme un refuge d'urgence, la ville de Toronto finance ce volet du travail en accordant à Eva's Initiative une allocation quotidienne pour chaque lit occupé. Si un lit n'est pas occupé pendant quelques jours, Eva's Initiatives n'obtient pas de financement, mais doit tout de même payer son personnel et assumer ses frais indirects et courants. Dans cette optique, la structure de financement du programme d'hébergement fondée sur une allocation quotidienne n'a pas de sens. La ville a été avisée du problème, et la section torontoise de l'Ontario Association of Hostels soumet actuellement d'autres modèles de financement.

Le rapport d'évaluation d'Eva's Phoenix examine notamment la reproductibilité du programme. Selon le rapport d'évaluation, il ne s'agit pas tant de reproduire dans un autre contexte le *produit final* du programme Eva's Phoenix, mais plutôt de recréer ses processus et la philosophie sur laquelle il est basé. Il est peut-être possible de recréer physiquement le produit, mais la question est de savoir si cela devrait être l'intention. En effet, ce produit pourrait ne pas convenir dans d'autres circonstances.

Le fait de reproduire l'approche, les processus et les facteurs qui contribuent au succès d'Eva's Phoenix est une toute autre chose. En effet, pour créer avec succès un produit comparable, il faudra se baser sur les mêmes *processus* et la même *philosophie*. Le produit approprié en découlera et aura, selon toute probabilité, du succès. Ces processus et cette philosophie sont fondés sur les éléments suivants :

#### Facteurs de succès clés

- Une mission bien comprise
- Une mission reposant sur un besoin bien défini
- Des services déterminés selon les besoins plutôt qu'en fonction du financement
- Du personnel compétent, créatif et ayant l'esprit d'entreprise sociale
- Un conseil d'administration qui appuie le projet et qui est disposé à prendre des risques
- Une certaine part de chance!

## *Eva's Initiatives*

- Une mission claire et bien comprise : Il est frappant de voir à quel point tous ceux qui participent à Eva's Phoenix, du personnel aux parties prenantes en passant par les clients, ont de la facilité à s'exprimer sur l'essence même de l'initiative.
- Une mission reposant sur un besoin bien défini : La vision ayant mené à la création d'Eva's Phoenix découle des expériences tirées d'Eva's Place, ainsi que de réflexions et de discussions intensives sur les mesures à prendre pour répondre aux besoins des jeunes qui ne réussissent pas en se voyant seulement offrir un refuge et certains conseils; une mission n'est pas pertinente si elle ne répond pas à un besoin réel et bien compris.
- Un produit final qui constitue un moyen d'accéder au financement au lieu d'être défini en fonction de ce dernier : Eva's Phoenix savait clairement ce qui serait nécessaire à la concrétisation de sa vision; cela s'est avéré l'élément moteur du processus, y compris en ce qui a trait à la recherche du financement et ce, même si certaines exigences relatives à celui-ci auraient pu constituer un frein pour d'autres organismes. Eva's Phoenix croyait en sa vision et a fait en sorte que les autres y croient aussi. Bien sûr, il est arrivé que l'organisme demande du financement en sachant que celui-ci était disponible et qu'il caractérise ses programmes de façon à s'assurer qu'ils répondaient aux critères d'admissibilité, mais on ne peut pas dire que sa vision globale a été façonnée par l'environnement de financement.
- Du personnel compétent : Un organisme doit disposer des capacités nécessaires pour mener à bien sa mission; Eva's Phoenix jouit d'une excellence réputation en ce qui concerne l'expertise et l'engagement de son personnel.
- Des personnes qui dirigent le processus : Au cœur d'une organisation créative et novatrice se trouve un entrepreneur social, c'est-à-dire une personne qui est portée par la vision et capable d'amener les autres à y croire et qui, en plus, possède les compétences pratiques nécessaires pour concrétiser celle-ci – Eva's Phoenix s'articule autour de cet élément fondamental.
- Un conseil d'administration qui appuie le projet et qui est disposé à prendre des risques : Pour pouvoir concrétiser sa vision, Eva's Phoenix a dû faire preuve d'audace. Cela ne veut pas dire qu'un conseil d'administration doive appuyer un projet aveuglément. Dans le cas d'Eva's Phoenix, le conseil d'administration comprenait la vision et y croyait, et il a été en mesure de soutenir la mise en œuvre du projet, servant à la fois de rappel discret à la réalité et de ressource pour la recherche de financement et de partenaires.
- Une certaine part de chance : Derrière la majorité des projets novateurs qui ont du succès se cachent non seulement des efforts, mais également des éléments d'heureux hasard. Eva's Phoenix a eu la chance d'arriver à une période où la situation des sans-abri et des jeunes devenait une source de préoccupations grandissantes; par conséquent, l'environnement de financement était favorable. Qui plus est, l'organisme a également eu la chance de trouver des administrateurs coopératifs qui comprenaient la vision et qui se concentraient sur les moyens de concrétiser celle-ci plutôt que de chercher à déterminer si telle procédure ou telle approche cadrerait avec les règles de financement et la réglementation.<sup>iv</sup>

## **Conclusion**

Eva's Phoenix s'est donné pour mission d'offrir un soutien aux jeunes sans abri et aux jeunes à risque en matière de logement et d'emploi, et dans d'autres domaines connexes. Cette mission est bien connue du personnel et des parties prenantes de l'organisme et constitue le point de mire de toutes ses activités et de tous ses programmes. Par conséquent, Eva's Phoenix est un organisme dont les efforts sont bien ciblés. Toutefois, sa finalité donne également place à une culture axée sur l'innovation, qui crée un climat de dynamisme et d'évolution constante. Eva's Phoenix s'efforce constamment de mener à bien sa mission.<sup>v</sup>

Du point de vue du Réseau pancanadien d'apprentissage en développement communautaire, qui a notamment pour objectif de renforcer les liens entre le DÉC et l'inclusion sociale et économique, il est évident que le travail d'Eva's Initiatives constitue un exemple crucial de mise en relation des deux secteurs. De plus, les recherches rigoureuses que mène Eva's Initiatives dans le but d'évaluer l'impact de son travail et d'exploiter davantage le potentiel que lui offre modèle des moyens d'existence durables ont une grande importance pour le secteur. La contribution de cet organisme au développement des connaissances du secteur dans ce domaine s'avérera d'une très grande valeur.

*Monique Beaudoin*

*Monique Beaudoin est la coordonnatrice régionale du Réseau canadien de DÉC pour la région de l'Ontario. On peut la joindre au (705) 671-9983 ou à [mbeaudoin@ccednet-rcdec.ca](mailto:mbeaudoin@ccednet-rcdec.ca).*

*Pour de plus amples renseignements sur Eva's Initiatives, visitez le site Web de l'organisme à l'adresse <http://www.evasinitiatives.com>. Nous remercions Jennifer Morris, directrice des initiatives nationales chez Eva's Initiatives, pour le temps qu'elle nous a consacré en participant au sondage, en nous parlant de certains outils et en révisant la présente étude de cas.*

*Pour en savoir plus sur le cadre des moyens d'existences durables, consultez les Notes d'information sur les moyens d'existence durables sur le site Web du Department for International Development (Royaume Uni) à l'adresse [http://www.livelihoods.org/info/info\\_guidancesheets.html#6](http://www.livelihoods.org/info/info_guidancesheets.html#6) ou le site d'Eko Nomos à <http://www.ekonomos.com>.*

*Pour lire d'autres profils de pratiques efficaces et accéder à d'autres ressources sur l'inclusion sociale, visitez le site : <http://www.ccednet-rcdec.ca/fr/pages/learningnetwork.asp>*

## **Notes**

<sup>i</sup> Traduction libre d'un extrait du bulletin *News and Updates from Eva's Initiatives*, printemps 2005, p.8.

<sup>ii</sup> Traduction libre d'un paragraphe tiré du document *Eva's Phoenix : Pathways to Housing and Jobs* par Tom Zizys et autres, décembre 2003.

<sup>iii</sup> *Ibid.*

<sup>iv</sup> *Ibid.*, p. 17-18

<sup>v</sup> *Ibid.*

## Références

- EKO NOMOS. « La transition des femmes hors de la pauvreté : Une approche fondée sur les avoirs pour acquérir des moyens d'existence durables », le Consortium pour les femmes et le développement économique, 2001. [[www.cdnwomen.org/fr/3share/wit01/WIT-fr.pdf](http://www.cdnwomen.org/fr/3share/wit01/WIT-fr.pdf)].
- KIDD, Sean. « Trapped: street youth suicide », Voices for Children, 2003.  
[<http://www.voicesforchildren.ca/report-June2003-1.htm>]
- MORRIS, Jennifer. Entrevue menée le 13 décembre 2004 dans le cadre d'un sondage du Réseau pancanadien d'apprentissage en développement communautaire.
- EVA'S INITIATIVES. *News and Updates from Eva's Initiatives*, printemps 2005.
- TORONTO COMMUNITY FOUNDATION. « Toronto's Vital Signs 2004 ». [[http://www.tcf.ca/vital\\_signs/](http://www.tcf.ca/vital_signs/)]
- MINISTÈRE DE LA JUSTICE : Centre national de prévention du crime, 2001.
- ZIZYS, Tom et autres. « Eva's Phoenix: Pathways to Housing and Jobs », décembre 2003. [résumé publié sur le site Web d'Eva's Initiatives]

Ce projet est financé par la Direction du développement communautaire et des partenariats de Développement social Canada. Les opinions et les interprétations formulées dans le présent document sont celles des auteurs et ne reflètent pas nécessairement le point de vue de Développement social Canada.

### Document publié par

© Le Réseau canadien de DÉC, 2005.  
610-620, View St., Victoria (C.-B.) V8W 1J6  
Téléphone : (250) 386-9980  
Sans frais : 1 877 202-2268  
Télécopieur : (250) 386-9984

*This document is also  
available in English.*

La version électronique de ce document  
est publiée sur notre site Web.