



# De la Rue au Logement

---

Karine Dahan, DG

Centre Le Havre de Trois-Rivières Inc.

---

Loin de vouloir être omniprésents, définir un itinéraire de services permet à la fois d'être plus efficaces à l'interne mais aussi de développer la toile partenariale pour vaincre le travail en silo et multiplier les mises en commun des moyens, dans un même plan d'intervention.

La plus-value d'une telle dynamique clinique est de permettre l'émergence des besoins de la personne rejointe, et la déclinaison de moyens qui n'appartiennent pas seulement à un intervenant ou organisme. Leur travail conjoint permet de mettre en place un suivi en plusieurs étapes, et dans l'idéal de ne pas perdre le fil, le lien. Car le lien n'est alors plus exclusif mais bien partagé en fonction des moyens déclinés. Par contre les objectifs sont communs à tous, définis par, et avec, la personne rejointe et le nuage d'intervenants qui l'accompagnera dans leur mise en œuvre.

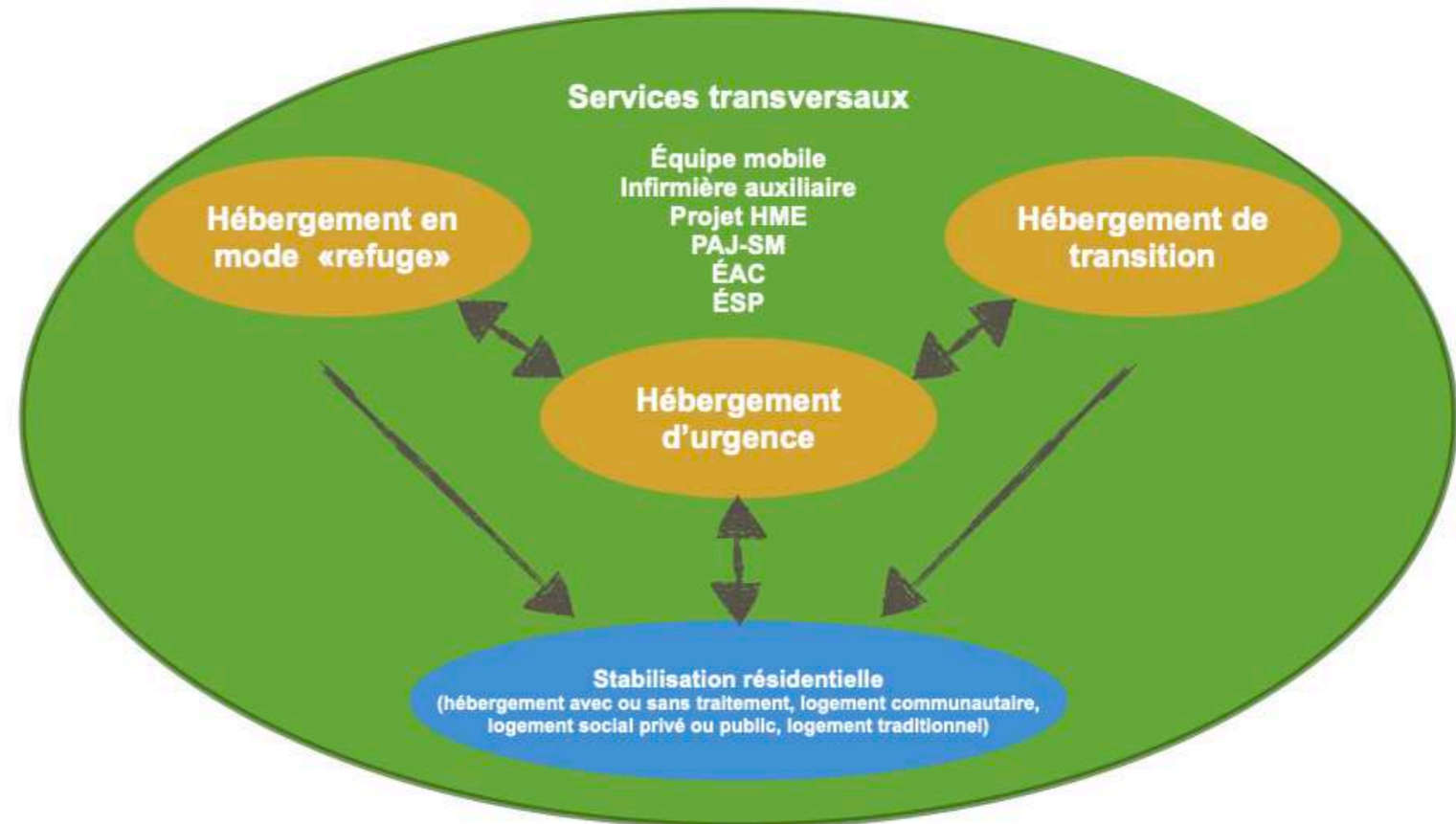
La question centrale est toujours la question de la résolution de la problématique, de façon la plus durable possible. Il faut alors élargir au maximum l'éventail de possibilités offertes afin de

répondre au plus grand nombre de situations et de personnes.

**Il s'agit donc de partir des besoins de la personne, de la base jusqu'aux besoins les plus sophistiqués et de naviguer**

**entre les différents services, pour y répondre en fonction du moment de leur expression.**

## ITINÉRAIRE DE SERVICES



*L'itinéraire de Services du Centre le Havre garantit la place centrale à la personne rejointe qui reste toujours en possession de son libre-arbitre pour faire ses propres choix. Autour de cette personne, vont s'animer les intervenants communautaires en fonction de leurs expertises, pour répondre à ses besoins exprimés, en l'accompagnant sur son chemin. Imaginé depuis longtemps, cet itinéraire a été structuré et installé depuis mars 2020 .*

Il nous est apparu évident qu'il fallait juxtaposer les services d'hébergement, du collectif à l'individuel avec des intensités d'intervention variables et adaptées à chaque personne. Cette juxtaposition nous semble permettre des allers et retours dans les différents services, en fonction de la motivation et l'implication de la personne à vouloir résoudre la situation problématique dans laquelle elle se trouve. Il nous paraissait alors évident d'offrir un hébergement de bas seuil, un hébergement d'urgence, d'orientation, et enfin des hébergements transitoires et de stabilisation. Peuvent alors se greffer à ces noyaux, des services satellites et transversaux, internes ou partenaires, permettant ainsi d'ouvrir les portes du logement autonome assorti d'un filet de sécurité psycho-social solide et durable, intervenant idéalement dans toutes les sphères de la personne : physique, psychique, relationnelle, émotionnelle.

Il faut alors réfléchir l'intervention sociale dans une autre dynamique clinique qui donne la primauté au lien et à l'accompagnement jusqu'à l'évaluation d'une situation stable, permettant alors le retrait progressif des étais. Le concept d'itinéraire de services crée l'espace pour une intervention psycho-sociale, partagée, partenariale et sans rupture de service.

Notre ambition et objectif est de créer, installer et pérenniser un itinéraire de services différencié, complémentaire, concerté et inclusif.

Depuis sa création, le Centre Le Havre n'a de cesse de développer des outils afin de pouvoir répondre au mieux aux besoins des personnes rejointes. Ainsi, il a su impulser la création de services et ou de collaborations communautaires et/ou institutionnels, permettant aujourd'hui d'avoir une toile partenariale étendue et touchant à plusieurs sphères

d'intervention. Le Centre Le Havre participe activement à différents programmes comme le PAJ-SM, le HM E, l'ÉAC, l'ESP. Ces partenariats permettent l'élaboration de co-interventions qui étayent l'itinéraire de services.



# L'Hébergement d'Urgence Sociale

**Un service 24/7 - 365j/365**

*Capacité: 20 lits + 2 lits de crise*

*Trois intervenants de jour et de soir - un intervenant de nuit partagé avec la Maison de Chambre Communautaire*

*Principalement fréquenté par des personnes en situation d'itinérance situationnelle ou cyclique ayant la motivation de faire des démarches pour se sortir de la rue.*

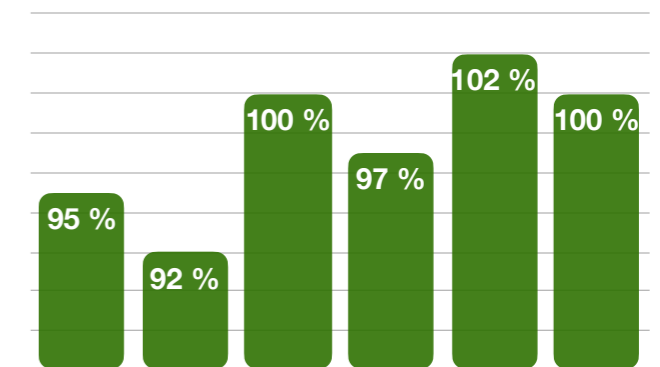
*Mesure de temps: semaines - mois*

Lorsqu'on touche à l'hébergement collectif dans la relation d'aide, la question du spectre des services se pose rapidement car elle est la résultante de toutes les personnes rejointes que nous ne pouvons pas accueillir dans notre corridor de services.

Dans la sphère de l'hébergement collectif offert aux personnes itinérantes, désaffiliées et en rupture sociale, à toutes celles qui vivent de l'instabilité résidentielle, la question de l'éventail de services est d'autant plus prégnante car elle nous laisse envisager, d'une part, un nombre plus large de personnes rejointes et d'autre part un espoir de progression dans la stabilité de ces dernières.

L'Hébergement d'Urgence du Centre Le Havre est une porte d'entrée; historiquement parlant il était LA première porte d'accueil jusqu'en 2020. Il s'agit dans un temps relativement court d'identifier les noeuds de l'impasse sociale et de sortir de la crise.

## Taux d'occupation



Ce taux d'occupation représente la saturation de l'ensemble de notre itinéraire de services.



# L'accueil, l'évaluation et l'action.

« Un séjour aussi court que possible mais aussi long que nécessaire »

1

La première fonction de l'HU est l'accueil physique des personnes qui vivent une crise résidentielle. Il s'agit d'évaluer les besoins de la personne en fonction de la mission. C'est le premier contact.

2

Une fois les besoins évalués, soit nous réorientons vers une ressource plus adaptée, soit nous procédons à l'admission afin d'offrir la mise en sécurité de la personne. Cela peut être à l'HU ou au refuge. L'HU peut être le lieu adéquat pour une personne qui souhaite changer de mode de vie et bénéficier d'un encadrement; ou bien la protéger dans sa grande vulnérabilité.

3

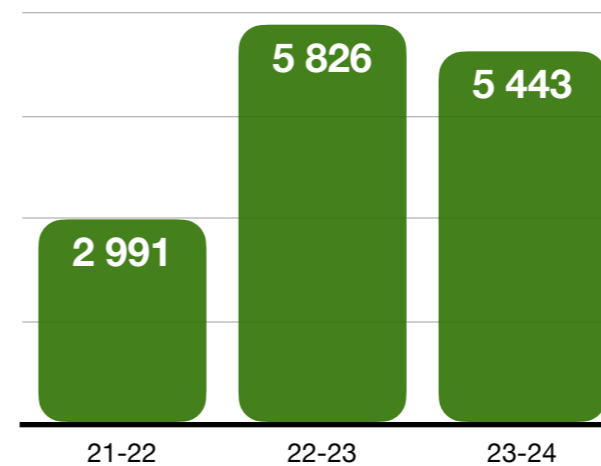
Lorsque la personne est accessible après une période de répit, nous procédons alors à une période d'observation pluridisciplinaire, afin de faire émerger ses besoins prioritaires et comment y répondre.

4

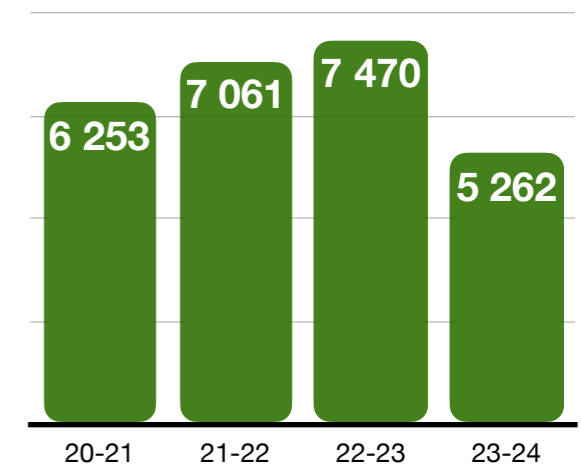
Alors vient le temps de la définition conjointe, avec la personne, des objectifs à court, moyen et long terme; c'est le plan d'intervention. Peut alors commencer l'action dans le séjour. Le plan ne définit pas le séjour, il n'est que la feuille de route.



Nombre de demandes à l'hébergement d'urgence sociale



Nombre de nuitées pour l'hébergement d'urgence sociale



## Vivre au quotidien à l'Hébergement d'Urgence, sociale (HU)

Les journées à l'HU sont volontairement rythmées par des moments charnières que sont les repas, les rencontres formelles et informelles avec les intervenants ou autres professionnels présents sur les planchers.

Les principales activités sont liées aux démarches à faire afin de mettre en oeuvre le plan d'intervention élaboré avec la personne rejointe; ces dernières se déroulent principalement en semaine et en journée. Mais vivre quelque part demande surtout de retrouver un sens à son existence, c'est un objectif immense! Pour se faire, il est nécessaire d'explorer toutes les sphères de sa vie et (re)vivre des expériences pour (re)sentir des émotions, les accueillir, les reconnaître et (re)identifier nos propres moyens de les gérer, présents ou oubliés. Un des aspects de l'intervention en hébergement est de se centrer sur des leviers qui permettent de réactionner des élans d'expériences positives. C'est la raison pour laquelle



*Retrouver le plaisir des choses simples de notre environnement, faire une pause pour se retrouver et partager des instants communs, c'est une bonne façon de renforcer son sentiment d'appartenance.*

nous proposons différentes activités permettant de renouer avec son histoire, avec ses envies, avec son humanité, avec sa personnalité. Créer des leviers pour ré-actionner les élans d'expériences positives c'est également oser travailler sur des zones qui font appel à notre créativité, notre imaginaire, notre intuition, notre intériorité.

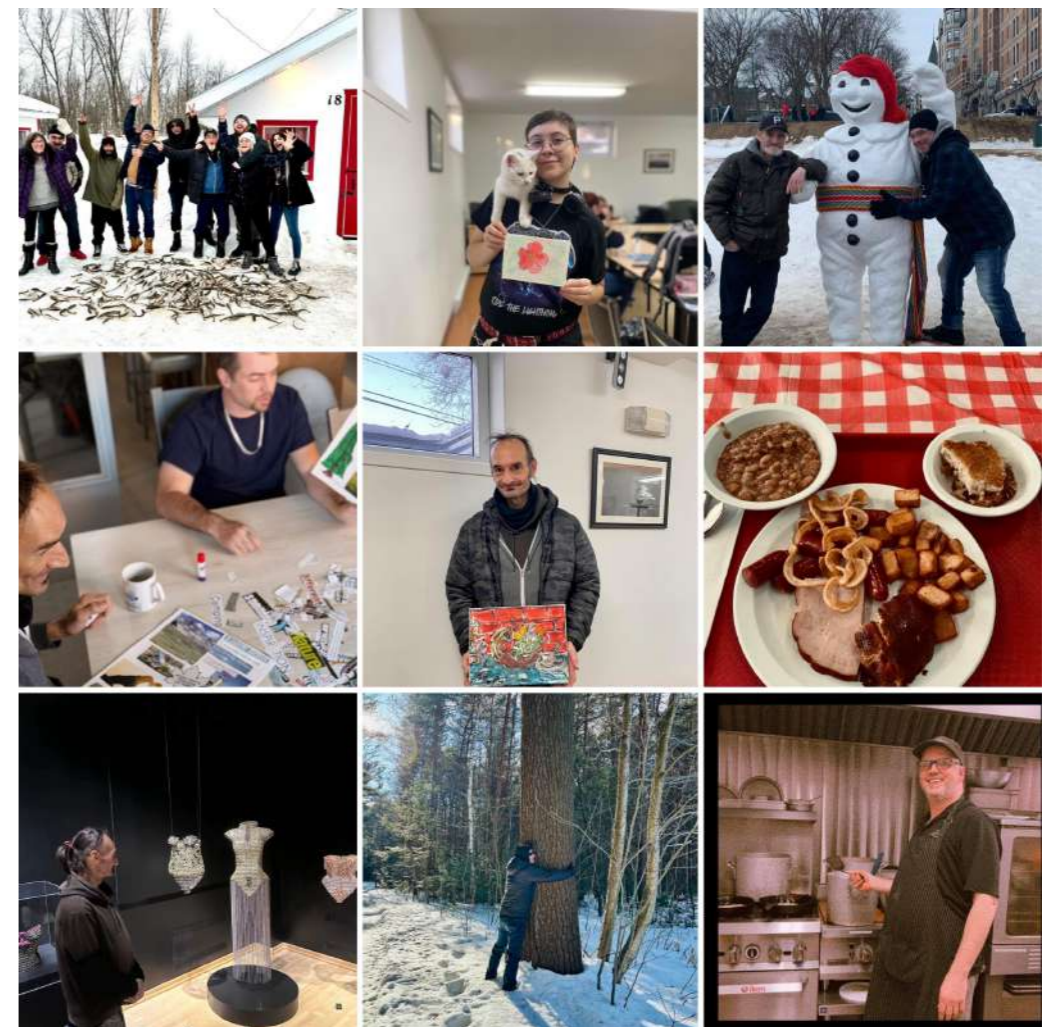
Cette année, nous avons offert des sorties en pleine nature dans les différentes saisons. Reconnecter avec la nature, c'est retrouver son âme d'enfant qui s'émerveille devant des choses simples et ainsi se rendre compte qu'on est capable d'apprécier un instant calme, ou écouter le bruit du vent, on contemple le vert des arbres et se sentir appartenir au monde qui nous entoure.

Cela permet de créer des espaces de décompression dans une existence teintée par les difficultés, les embûches, les souffrances. Ce sont des instants où on se dépasse aussi dans notre capacité à marcher, à suivre un groupe, à appartenir à un groupe, à vivre des choses ensemble et se fabriquer des souvenirs. Ces activités participent à notre sentiment d'appartenance qui renforce notre besoin de sécurité.

Nous avons également offert des activités traditionnelles et culturelles, qui permettent aux personnes rejointes de revivre des situations qu'elles ont peut-être déjà vécues comme étant de bons ou de mauvais souvenirs. Ce sont des activités qui permettent de se sentir inclus dans la société car de les avoir vécues, nous permet de dire que nous les avons vécues « comme tout le monde ». C'est aussi l'occasion d'apprendre de nouvelles choses et aiguïser sa curiosité.

Dans cet ordre d'idées, nous sommes allés au Carnaval de Québec, nous avons créé l'ambiance Cabane à Sucre au Centre, nous sommes allés cueillir des pommes, des camérisés, participer au Festival de la Galette, au Festivoix de Trois-Rivières ... autant d'activités qui nous permettent de nous retrouver dans des manifestations sans avoir le sentiment d'être marginaux; des activités qui nous raccrochent aussi à nos traditions et de nous sentir intégrés à notre société. Il en va de même pour les fêtes de Noël, Jour de l'An, Pâques... Nous sommes allés au Musée d'Art Populaire de Trois-Rivières, avons visité la Vieille Prison, allés au cinéma...

La place de l'art et de la créativité est large au Centre Le Havre, car nous savons qu'elle permet l'expression des humeurs, des états d'âme, autrement. L'expression artistique permet de se montrer sans dire, de se déposer sans parler mais en pouvant le faire malgré tout. Elle permet de se révéler à l'autre. Notre expertise d'intervention se nourrit des observations que nous faisons des personnes avec lesquelles nous travaillons et nous permettent de les leur refléter afin de les intégrer comme leviers, outils, zones de travail dans les plans d'intervention. C'est aussi une approche qui redonne confiance dans ses capacités, dans ses objectifs, dans ses rêves.



## L'Acupuncture (Protocole NADA)

Le protocole d'acupuncture NADA est très simple et sans contre-indication. Il concerne uniquement 5 points situés sur l'oreille externe. Il a démontré beaucoup d'efficacité dans l'amélioration du sommeil, la réduction du stress et de l'anxiété, permet également de réduire les addictions et de se recentrer dans le ici et maintenant. L'avantage du protocole NADA est qu'il se pratique en groupe; ainsi lors d'une même séance plusieurs personnes peuvent bénéficier du traitement.

Dans le cadre d'un projet pilote mené par l'Ordre des acupuncteurs du Québec et le Regroupement des ressources alternatives en santé mentale du Québec, une clinique d'acupuncture NADA a été offerte au Centre Le Havre en 2020-2021. Depuis 2021, l'engagement de deux acuponctrices locales permet de maintenir ces séances gratuites pour

tous. La Fondation du Centre Le Havre permet de soutenir l'achat du matériel d'acupuncture.

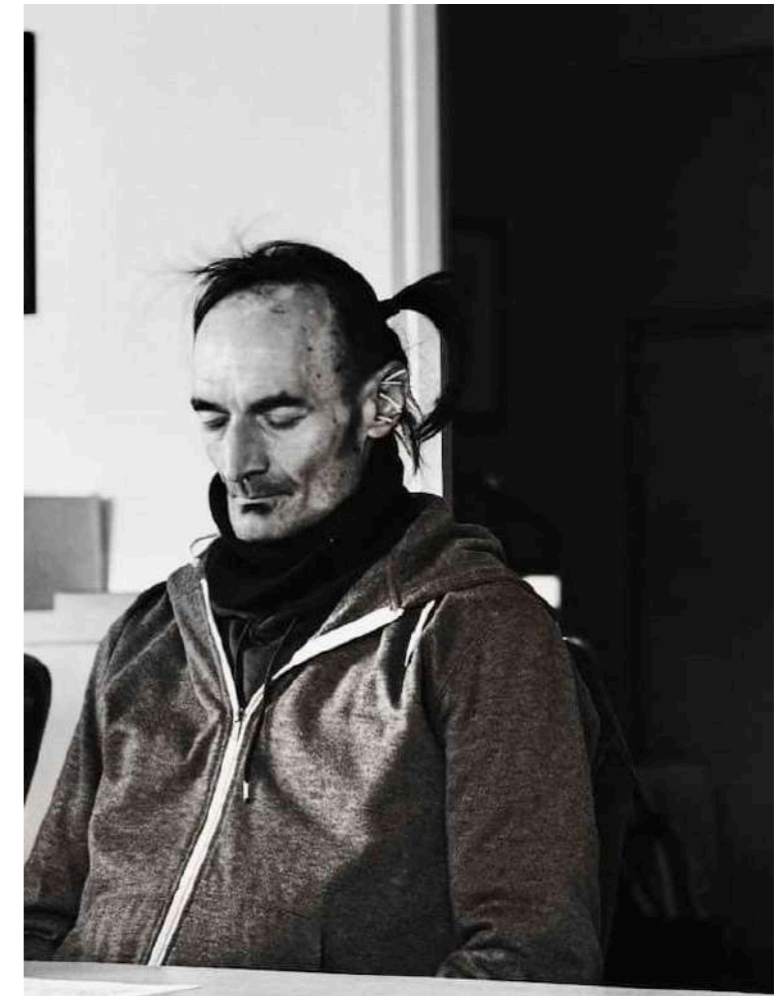
La présence d'un intervenant est garantie à chaque séance afin non seulement de vivre cette expérience ensemble, mais aussi de réduire les appréhensions voire d'intervenir en cas de désorganisation.

Depuis 4 ans, l'acupuncture au Centre Le Havre fait des adeptes. En 2023-2024, nous avons pu offrir 8 séances qui ont touché 30 personnes et concerné 17 personnes différentes.

Les témoignages des receveurs font mention d'un état de relaxation important pendant et après la séance. Pour certains on note une diminution des prises de médicaments au besoin. Pour d'autres, ils disent avoir ressenti "des choses dans leur tête et dans leur corps qui les ont allégés". Bon nombre des participants reviennent régulièrement pour bénéficier de ces séances.

L'acupuncture s'inscrit dans notre vision d'une compréhension holistique de la

santé globale. Elle est une sphère de la pluridisciplinarité que nous développons depuis 2020 dans les équipes d'intervention. Nous tenons à ce que la pluridisciplinarité soit transversale et ainsi touche le plus de personnes rejointes par notre offre de services.





# Le Refuge

## Hébergement de seuil adapté

Ouvert tous les jours (365/365)  
de 17h à 8h

*Capacité: 14 lits*

*Trois intervenants de soir - deux  
intervenants de nuits*

*Principalement fréquenté par les  
personnes en situation d'itinérance  
chronique*

*Mesure de temps: nuit(s)*

Le premier palier de besoins de tout individu est de s'abriter, d'être en sécurité sur les plans physique, psychique, et alimentaire, dans un lieu d'ouverture et de bienveillance. Ainsi le Refuge du Centre Le Havre se veut d'abord un hébergement sécuritaire, de nuit et provisoire.

Dans un second temps il peut se révéler un lieu d'impulsion vers une intervention plus soutenue, plus structurée, plus longue. Quelle que soit l'intention, le sujet est toujours au centre de la palette de services proposés.

Notre approche humaniste et existentielle permet plusieurs voies d'appropriation du

travail d'accompagnement par la personne rejointe :

- se reposer, faire une halte (fonction d'accueil)
- se créer un espace psychique suffisant pour la reconnaissance, l'accueil de ses propres problématiques (fonction d'écoute)

- interagir avec des intervenants afin de faire émerger des besoins, élaborer des pistes de solutions, mettre en place des orientations et des moyens de résolution (fonction d'accompagnement – équipe d'intervention du refuge et équipe mobile)



*Ouvert en 2020 en pleine pandémie, le Refuge fut d'abord une réponse au confinement. Post pandémie, il s'est imposé comme une solution en hébergement de seuil adapté, dont la nécessité était évoquée depuis une bonne décennie.*

# L'accueil « presque » inconditionnel

1

La première fonction d'un hébergement de seuil adapté est d'accueillir pour mettre à l'abri de façon sécuritaire, pour tous. Les personnes rejointes sont évaluées systématiquement afin de vérifier si toute autre solution d'hébergement a été envisagée et si elles sont dans un état adéquat pour être en collectivité.

2

La consommation n'est pas tolérée dans l'enceinte de l'établissement ni même sur le terrain du refuge. En cela c'est une condition.

3

Une équipe de trois intervenants dits « mobiles » prennent le relais, en journée afin d'accompagner les personnes qui le souhaitent dans la résolution de leurs problématiques.

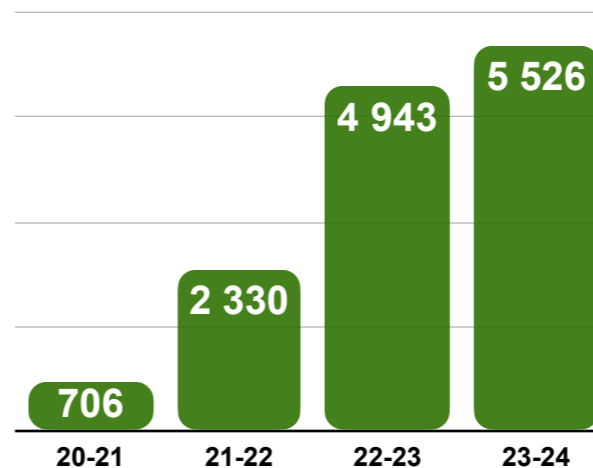
4

Pour quelles raisons dort-on au refuge?

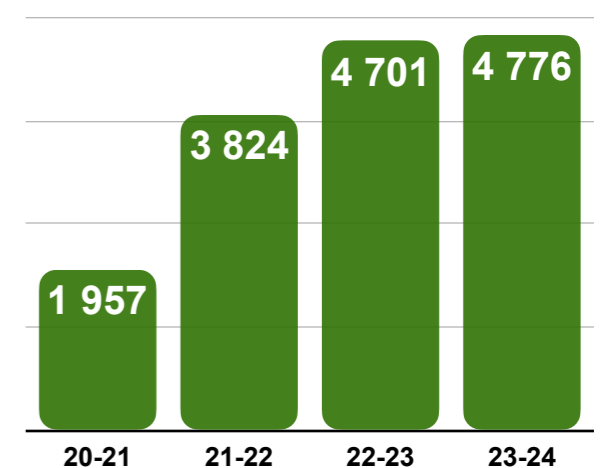
- Le besoin d'un abri pour une nuit
- Ne pas souhaiter changer de mode de vie dans l'immédiat
- La saturation de l'hébergement d'urgence



Nombre de demandes à l'hébergement en mode refuge



Nombre de nuitées à l'hébergement en mode refuge



## Se poser au Refuge

« Les humains vivent en trouvant refuge les uns dans le coeur des autres » - Proverbe Irlandais

Le Refuge accueille les personnes en situation de rue à la nuit. Les portes ouvrent à 17h, mais les usagers font la file depuis déjà longtemps, plusieurs heures pour certains afin d'être sûrs d'avoir une place.

Une fois les modalités d'admission remplies, un lit est attribué dans une des 10 chambres. C'est un lit de fortune, car le Refuge est un lieu de fortune et de passage.

La veillée commence par un repas chaud servi par les intervenants après qu'ils aient pris le temps de demander "comment ça va et comment s'est passée la journée".

Puis alternent des activités sans grande prétention mais qui permettent de se poser, se réchauffer, échanger sur son quotidien.

C'est aussi un moment possible pour faire avancer certaines démarches, pour faire le point sur les conditions de vie, sur les envies, les objectifs, les besoins.

Toutes les personnes qui passent au Refuge, rencontrent l'infirmière du Centre Le Havre (présente une fois/semaine)

afin de faire le point sur l'état général de santé, parce que vivre dans la rue "ça magane plus vite", mais aussi pour garantir un suivi de la médication si nécessaire.

C'est aussi le moment de prendre une douche, de faire son lavage, avoir des vêtements corrects, des souliers sans trou.

C'est le moment de retrouver du calme pour une nuit, mais peut-être pour deux ou trois de plus.

Parce que lorsqu'on vient au Refuge, ce n'est pas pour y vivre, c'est pour se sentir en sécurité, ou pour prendre de l'élan pour sortir de la rue, ou pour faire une halte avant d'aller ailleurs, ou encore avoir une solution d'urgence parce qu'on se retrouve mal pris dans une situation qu'on n'a pas pu anticiper. Venir au refuge c'est trouver des oreilles attentives qui peuvent nous permettre de prendre un peu de recul et entrevoir de premières solutions à l'impasse dans laquelle on se sent.

Venir au refuge c'est aussi pouvoir rencontrer des intervenants mobiles, le matin, pour poursuivre nos démarches amorcer le soir, c'est créer un lien pour s'assurer que les besoins de base de chacun sont répondus mais aussi mettre à profit la journée pour cheminer dans la résolution de nos problématiques.

Venir au refuge c'est avant tout se mettre à l'abri qu'on veuille ou pas sortir de la vie de rue.

Notons que le "mode refuge" peut également être proposé à l'Hébergement d'Urgence si un lit est vacant.

## Notre Nouveau Projet:

# L'Hébergement de Transition Cap de la Madeleine

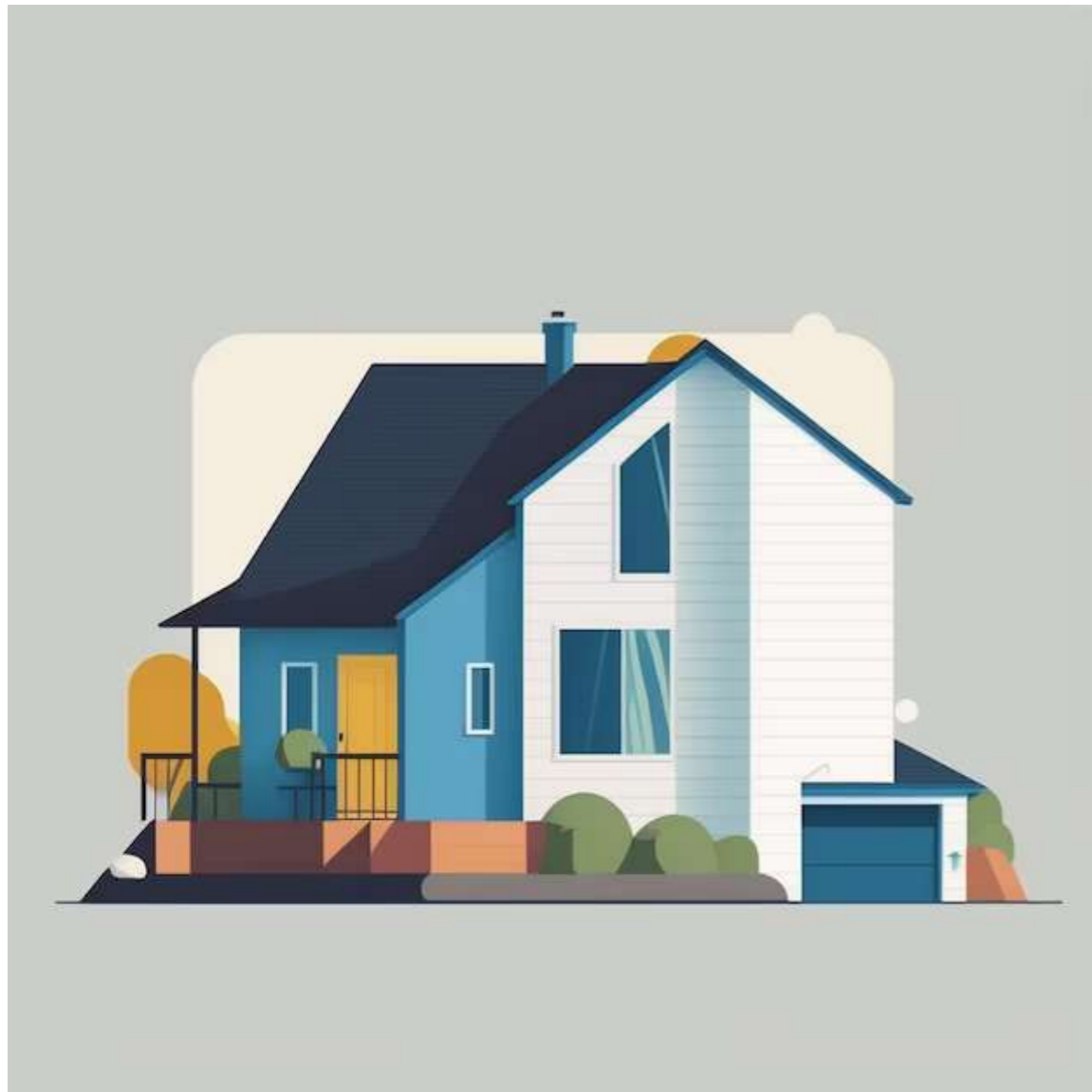
*Hébergement de transition 24/7*

*Capacité : 6 lits dont un de crise*

*Présence d'intervenants sur tous les quarts de travail*

*Vers la stabilité*

*mesure de temps: 3 mois - 12 mois*



Force est de constater l'engorgement de nos hébergements d'urgence (refuge et HU) conséquent à la crise du logement. Depuis 2020 nous observons, de façon de plus en plus évidente, la nécessité de prendre le temps de construire, avec les personnes rejointes, les filets de sécurité qui vont participer à la prévention de la récurrence de l'utilisation du service d'hébergement.

L'accompagnement individualisé est le plus efficace lorsqu'il s'agit de stabilité de vie, le lien significatif est notre gage de réussite le plus solide pour éviter les vides de services. Encourager les co-interventions psycho-sociales permet d'ancrer plus fortement de nouvelles habitudes de vie. Mais pour cela il faut prendre le temps: le temps de l'individu et le temps des institutions et/ou organisations partenaires. Plus nous diversifions nos modes d'hébergement et plus nous permettrons aux personnes rejointes, tout en bénéficiant d'un accompagnement intensif, d'aller à leur rythme sans être obligées de rompre le lien parce qu'ils changent de service.

**L'hébergement de transition** devrait permettre de consolider les différents moyens que l'utilisateur doit s'approprier pour reprendre confiance en lui sans pour autant être pressé par le temps.

Il s'agit également d'offrir un lieu d'attente de la mise en place de solutions, attente qui ne dépend pas de la volonté de l'utilisateur mais de la faisabilité. Exemple: attente d'entrée en thérapie, attente d'un logement OMH.

Il peut être aussi un lieu de retour qui a du sens dans le parcours de la personne qui n'a pas encore de chez-soi mais qui consolide ses aptitudes pour y accéder. Exemple: travailler et mettre de l'argent de côté pour avoir un logement, revenir à l'hébergement de transition en sortant de thérapie (car être sans logement à ce moment là n'est pas une crise résidentielle en soi mais une étape dans le rétablissement) etc...

Toutes ces personnes qui se mettent en action mais qui ne sont pas assez solides pour ne plus avoir de l'accompagnement psycho-social soutenu, ne justifient plus d'occuper une place en hébergement d'urgence, par contre l'hébergement de transition est la solution.

La présence permanente d'intervenants psycho-sociaux permet de continuer la construction d'une boîte à outils pertinente pour les usagers et leur appropriation. L'issue d'un séjour en hébergement de transition tend forcément vers le logement.

# De l'urgence à la stabilité

« Si une chose vaut la peine d'être vécue, cela vaut la peine de réserver du temps » - Oscar Wilde

1

Une fois la crise passée et le plan d'action défini, rester à l'hébergement d'urgence est moins pertinent. Pour autant certaines personnes rejointes continuent à avoir besoin d'un suivi bio-psycho-social intensif avant de quitter le mode hébergement pour un mode plus autonome. C'est ce qu'offre un hébergement de transition.

2

Reconnaître et accepter de s'appropriier de nouveaux outils et moyens pour aplanir ses problématiques, avoir des pistes de solutions qui ne peuvent pas se mettre en oeuvre immédiatement

3

En tant qu'accompagnant accepter les rechutes sans remettre en cause le plan d'action, ce qui est le postulat d'un itinéraire de services. Ainsi offrir des lits de crise qui permettent de la gérer sans pour autant se retrouver dans une nouvelle crise résidentielle. C'est le propre de la notion de transition (passer d'un état à l'autre de façon lente et graduelle)

4

Offrir aux personnes connues du Centre Le Havre, un hébergement dans un parcours défini sans pour autant être en situation de crise ou d'urgence. Prendre en considération le chemin individuel parcouru dans le plan d'action. Exemple: attente d'entrée ou sortie de thérapie, sortie d'incarcération.



# La Maison de Chambre Communautaire

*Hébergement de transition 24/7*

*Capacité: 7 lits*

*Deux intervenants de jour et de semaine - un intervenant partagé avec l'hébergement d'urgence*

*Une marche vers l'autonomie*

*Mesure de temps: mois-années*

La cellule de veille multi-partites de Trois-Rivières composée du CIUSSS, de la Ville et des organismes communautaires en itinérance, a fait le constat du manque à gagner pour les personnes rejointes de la disparition de plusieurs maisons de chambres à Trois-Rivières depuis la pandémie du COVID19. La crise économique et du logement qui frappe la société québécoise depuis 2 ans explique en partie l'augmentation de l'itinérance visible en interdisant, à la population rejointe par les hébergements d'urgence, l'accès aux logements à prix bas. Les portes de sorties sont quasi inexistantes pour ces personnes. Il est donc indispensable de créer ces portes en répondant aux besoins de ces personnes. Nous constatons que les usagers cherchent souvent des chambres ou des 1 1/2.

**La Maison de Chambre Communautaire** se veut un modèle hybride proposé au sortir de l'hébergement d'urgence et ou de transition pour permettre une période à moyen-long terme favorisant les ré-apprentissages d'habiletés sociales afin de renforcer les filets de sécurité pour mieux se diriger vers un logement de transition puis un logement autonome.

Favoriser l'hébergement de transition en créant des hébergements de 5 à 7 unités du type maison de chambres avec une présence et un accompagnement en intervention psycho-sociale permettant la consolidation des activités de la vie quotidienne (AVQ) et des activités de la vie domestique (AVD), l'accompagnement vers des logements de transition, puis le maintien en logement. Il s'agit donc d'assurer la partie clinique du projet en mettant une ressource humaine par maison de chambre dédiée à la re-localisation et une ressource humaine dédiée au maintien en logement après la re-localisation.

Le désengorgement des hébergements d'urgence (refuge et accueil court-moyen terme) permet ainsi la fluidité de la trajectoire de services globale visant à prévenir l'enracinement dans l'itinérance par un accompagnement de la crise à l'autonomie et au retour dans les dispositifs de droits communs assurés par des bailleurs immobiliers publics ou privés.



*La Maison de Chambre Communautaire du Centre Le Havre et du Réseau d'Habitation Communautaire de la Mauricie (RHCM), est un projet pilote initié depuis avril 2023. La présence de deux intervenants psycho-sociaux permet la stabilisation des résidents dans un petit groupe où collectif et individuel trouvent un compromis...*

# De la transition à l'autonomie

« Être quelqu'un, quelque part » - Michel Simard

1

S'adresse à des personnes issues de l'hébergement d'urgence et/ou de transition, qui sont sorties de la crise personnelle qui les a amenée vers nos services d'urgence.

2

C'est une étape dans le processus de sortie de la rue; elle consiste dans la reconnaissance de ses besoins afin de posséder les habiletés sociales et domestiques qui permettent de garder un logement de façon durable.

3

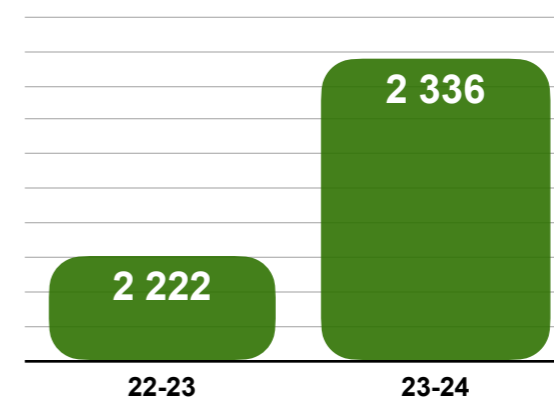
Encadrées d'intervenants psycho-sociaux en journée, les personnes rejointes vont participer à des activités collectives et/ou individuelles visant à apprendre une routine et les réflexes d'une vie autonome.

4

Accompagnées par un intervenant psycho-social, les personnes rejointes vont cheminer dans leur recherche de logement, qu'il soit communautaire, social, privé, public ou traditionnel et ainsi accéder au logement de transition avec ou sans suivi .



Nombre de nuitées à la maison de chambres communautaires



## (Ré)apprendre à prendre soin de Soi.

*"Si tu donnes un poisson à un homme, il mangera un jour. Si tu lui apprends à pêcher, il mangera toujours" - Lao Tseu*

Reprendre confiance en soi est un processus extrêmement long, déconstruire des schémas de fonctionnement aussi. Apprendre est un processus qui peut paraître naturel mais pour les personnes vulnérables, ayant vécus des traumatismes, en situation de survie depuis longtemps, les habiletés personnelles et sociales ne font plus partie des priorités. Or lorsqu'on veut sortir d'une existence de survie, il est nécessaire de les (re)apprendre, de se les (re)approprier. Pour ce faire, il faut se sentir en sécurité, en confiance mais surtout il faut qu'il y ait un sens à cette démarche; de l'espoir pour des solutions durables.

C'est l'objet des ateliers que nous proposons aux personnes hébergées

afin de consolider leur filet de sécurité tant personnel que social.

Ces ateliers visent l'acquisition d'une routine de vie, de la gestion d'un budget et de ses priorités, du sens de prendre soin de soi sur le plan physique et psychique, et pourquoi pas d'y trouver du plaisir, donc d'augmenter son estime de soi et sa confiance en soi.

Nous avons dédié un temps d'intervention dont la charge est d'organiser et encadrer des activités telles que des ateliers cuisine pour apprendre à se faire à manger afin de faire des économies, développer sa créativité, la rigueur, la minutie.

À la suite de quoi, les participants font un dîner rassembleur qui augmente alors leur sentiment d'appartenance à une communauté, brise l'isolement. Des ateliers "beauté au féminin et au masculin" en accueillant une coiffeuse bénévole, permettent de développer



*Vivre ensemble: augmenter son sentiment d'appartenance favorise l'inclusion sociale et donne un sens à un processus de réaffiliation sociale.*

l'estime de soi, de créer des liens, partager une expérience positive en groupe et retrouver sa dignité. L'atelier "transformation" a pour objectif de favoriser l'hygiène en développant le sens des responsabilités (prise de douche, mettre des vêtements propres...), briser l'exclusion sociale et retrouver également sa dignité.



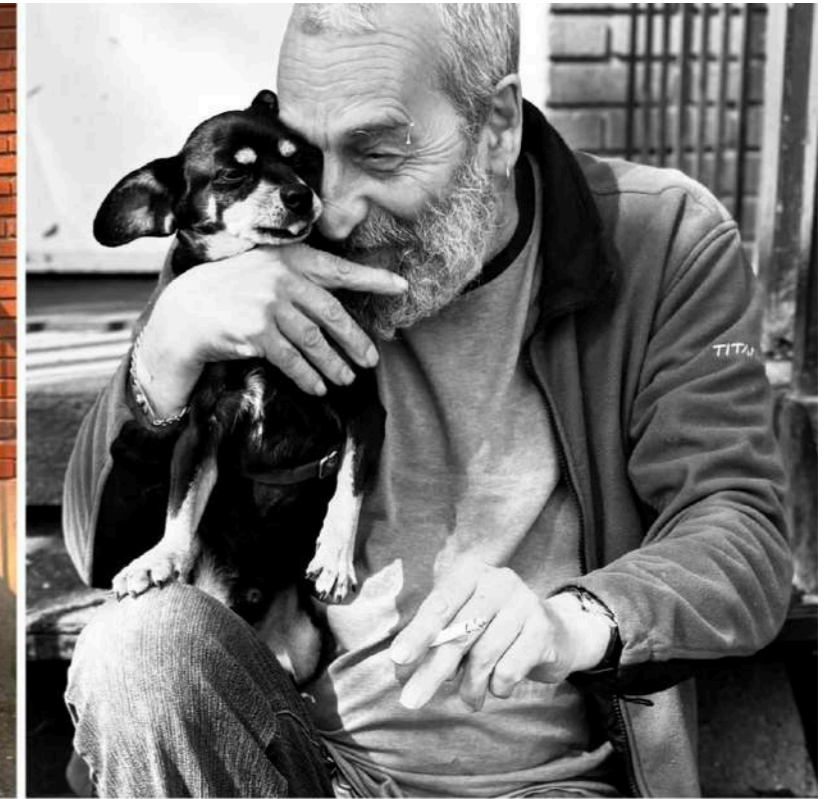
## Une place pour les compagnons animaux

« Élargissez votre considération aux animaux et votre humanité se révélera encore plus belle » - Guillaume Prevel

Ce que nous pouvons constater depuis toujours c'est que bien que les personnes en situation d'itinérance soient en processus de désaffiliation sociale, elle trouve souvent beaucoup de réconfort, comme tout à chacun, dans la compagnie d'un animal domestique. Il nous est apparu comme une évidence qu'imposer aux usagers le choix cornélien entre une place au chaud et la séparation de son compagnon était dissonant avec nos valeurs humanistes.

C'est pourquoi les personnes rejointes par la mission du Centre Le Havre peuvent prétendre à un lit dans nos services, accompagnées de leur chien, chat, lapin, rat, gecko...

Observer une personne dans sa relation à un être vivant dont elle a la responsabilité, analyser ses choix faits en fonction de cette relation, nous en apprend souvent sur ses capacités et habiletés personnelles et sociales.



« Si je ne peux pas venir avec mon petit chien , je préfère rester dans la rue! Je ne peux pas le laisser, il est toujours là quand ça va pas! » - Fernand, avril 2024

La présence de leur compagnon de galère leur rend souvent cet épisode moins lourd, préserve leur espoir de jours meilleurs et d'humanité. Elle est aussi un vecteur de socialisation dans le collectif.

Le Centre Le Havre, depuis 2021 s'est doté d'un fond vétérinaire, supporté par la Fondation, et une alliance avec animalerie et clinique vétérinaire afin de permettre le maintien des liens affectifs avec les animaux de compagnie des personnes accueillies au centre. Nous pouvons ainsi offrir gratuitement les frais d'urgence, des coûts préférentiels pour les stérilisations,

les vaccinations. Nous responsabilisons les maîtres vis à vis des animaux. Si nous constatons de la maltraitance ou un défaut de soin mettant en danger la vie de l'animal, nous signalons à la SPA.

Tous les animaux sont admis dans chacune de nos bâtisses à la condition qu'elle se déplace dans les espaces communs en sécurité pour elle et les résidents.

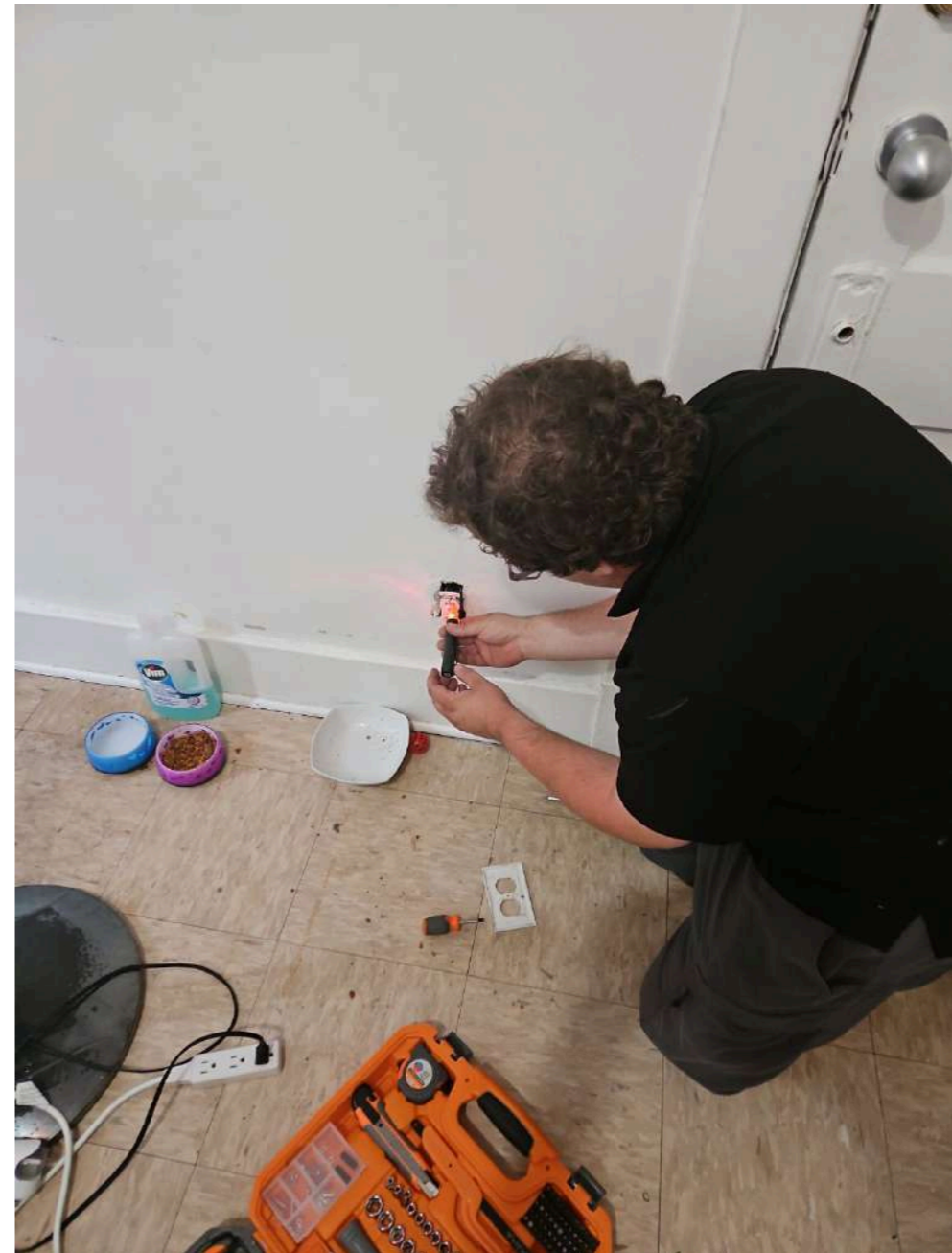
# Les Transversaux, nos acteurs de la pluridisciplinarité

On comprend que la notion de transversalité d'intervention signifie qu'elle traverse TOUS les services du Centre Le Havre. Ainsi, quelque soit l'endroit où une personne rejointe se trouve dans l'itinéraire de services, il a accès à toute l'offre en fonction de ses besoins au moment de sa demande.

Certains employés du Centre Le Havre se déplacent dans tous les services pour y intervenir de façon immédiate. Ils concernent soit la conciergerie, soit la cuisine, soit l'intervention.

Les Transversaux du Centre le Havre se déploient comme suit:

- **Les concierges** chargés de l'hygiène des lieux, de la maintenance des 4 bâtisses, un **agent de la buanderie** qui nettoie le linge des résidents et les literies
- **Les cuisiniers** chargés de toutes l'alimentation des personnes rejointes internes ou externes.
- **Les intervenants mobiles** qui assurent l'intervention psycho-sociale auprès des personnes rejointes, hébergées au refuge ou vivant dans la rue.
- **Les intervenants** de suivi à l'Équipe d'Accompagnement dans la Communauté (ÉAC)
- **L' infirmière auxiliaire communautaire**
- **Le psychologue communautaire**



## Les Concierges, modèles d'engagement et du sens du service.

Voici le corps de métiers le plus indispensable et le moins valorisé lorsqu'on opère des services d'hébergement et a fortiori lorsqu'on est propriétaire de 4 bâtisses qui accueillent des personnes en situation de désorganisation sociale, physique et mentale importante.

Être concierge au Centre Le Havre c'est être en charge à la fois, du ménage, de la maintenance des lieux, mais aussi de l'assistance matérielle auprès des personnes rejointes. C'est être déménageur parfois lorsque la Fondation reçoit des dons matériels volumineux, c'est transporter de nombreuses poches de linges comme ont le fait dans les hôtels, c'est veiller au confort des usagers et des employés.

Être concierge au Centre le Havre c'est répondre à **662 requêtes pour 2023-2024**, c'est intervenir en urgence sur les bâtisses.

Ce sont principalement les concierges qui nettoient les chambres dès le départ des résidents, ce sont eux aussi qui débouchent une toilette, une douche défectueuse, une



*Un organisme qui fait de l'hébergement 24/7 ne peut pas assurer la maintenance de quatre bâtiments et la conciergerie sans personnels dédiés et qualifiés à temps plein.*

machine à laver non-fonctionnelle. Ce sont eux qui réparent les dommages liés aux crises violentes de certains des usagers.

Mentionnons également le préposé à la buanderie sans lequel, le lavage de milliers de vêtements, ensembles de literie ne seraient pas assurés quotidiennement.

Sans concierge, la vie au Centre Le Havre ressemblerait en moins de 24h à une zone de guerre où l'hygiène serait remise en cause, où la sécurité deviendrait précaire.

**Sans concierge, nos valeurs de bienveillance, de sécurité et de respect seraient des promesses non tenues!**

## Les Cuisiniers, nourrir par l'attention et le réconfort.

**46 612 repas pour 2023-2024**, c'est une augmentation de 7% par rapport à l'an passé.

Héberger, accueillir, c'est aussi nourrir car il s'agit aussi d'un besoin essentiel de base. Offrir un repas, c'est accueillir, c'est abaisser le sentiment de survie, c'est réconforter. Offrir un repas c'est surtout créer du lien, c'est offrir un espace d'appartenance.

Parce qu'il est ouvert 24h/24 et 7j/7, Le Centre Le Havre prend le relais des ressources en distribution alimentaire pour Trois-Rivières, lorsque ces dernières sont fermées (dimanche, vacances, jours fériés etc...)

Il est donc indispensable de préserver la présence des cuisiniers, 7j/7 afin non seulement de préparer et servir les diners et soupers des résidents de l'HU, mais aussi de préparer les déjeuners de

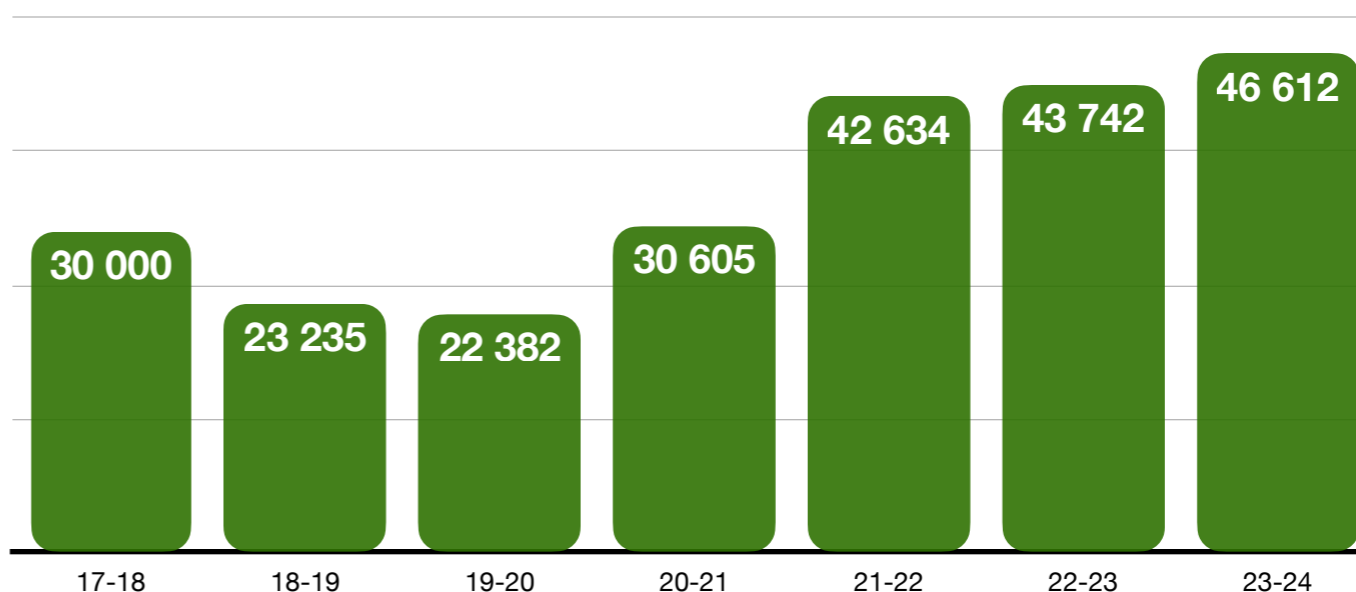
l'HU et de la Maison de Chambre Communautaire.

Nos cuisiniers, préparent également les take-out de réserve pour le refuge, les boîtes de dépannage fournies par Moisson-Mauricie. Ils sont chargés de la gestion des inventaires, des commandes et des courses hebdomadaires.

Les cuisiniers sont aussi des oreilles attentives aux confidences, histoires de vie des personnes rejointes qu'ils servent avec bienveillance. Ils sont des personnes ressources clef de l'organisme. **Nous saluons leur engagement!**



**Nombre de repas distribués**

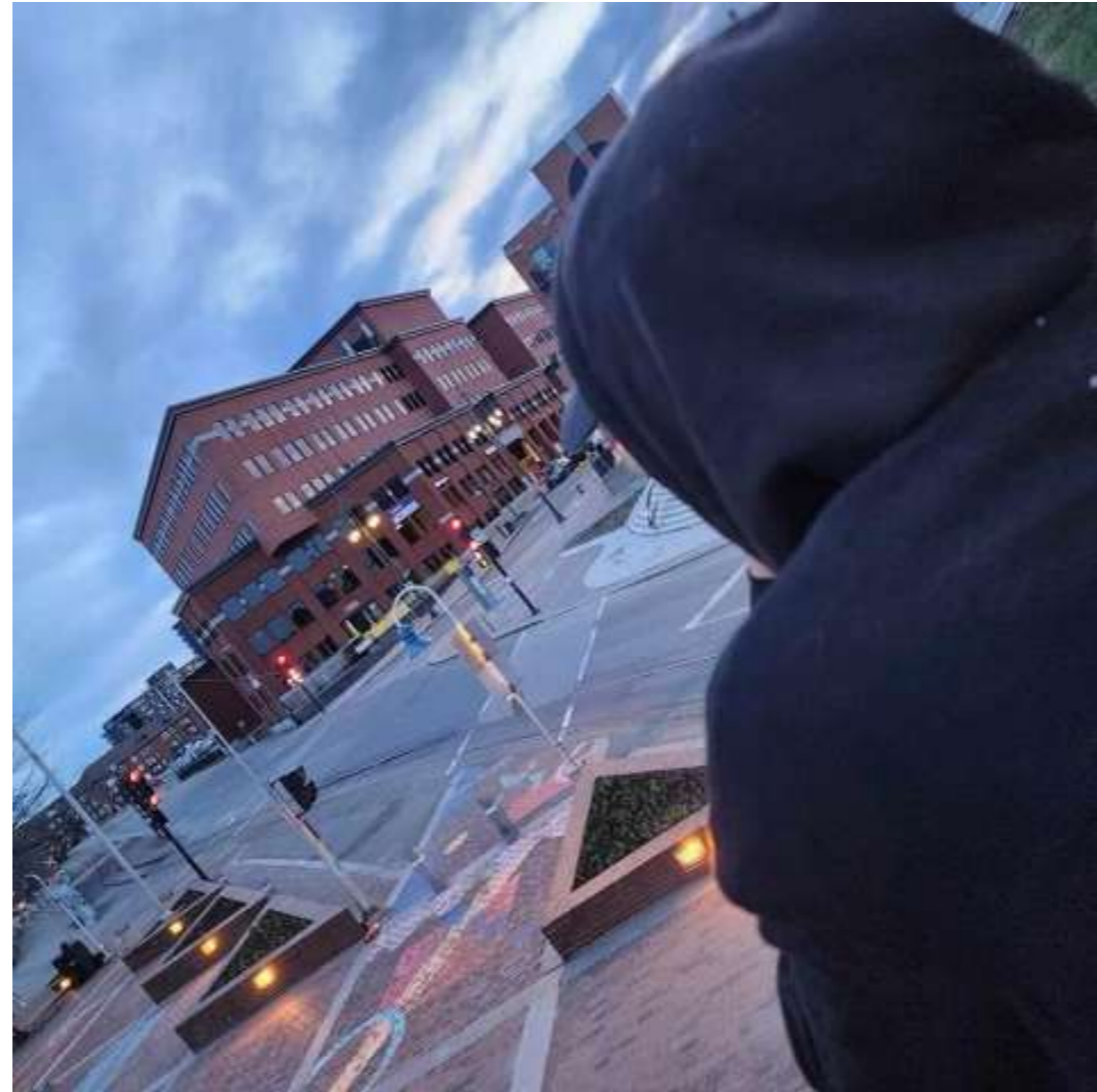


## Les Intervenants Mobiles, un pont entre la rue et les ressources: l'intervention de proximité.

L'approche clinique du Centre le Havre a toujours été centrée sur les besoins des personnes rejointes, ce qui oblige les intervenants à être dans l'évaluation continue de ces derniers et dans la constitution d'un « coffre à outils » personnalisé.

Définir un itinéraire de services à l'intérieur du processus de désaffiliation est un réflexe indispensable dans l'intervention psycho-sociale moderne. Il s'agit d'avoir une approche systémique, afin de permettre de ré-intégrer la personne rejointe dans la communauté en l'aidant à donner un sens à sa vie.

Cette approche demande, de plus en plus, de concevoir l'intervention psycho-sociale tournée vers l'extérieur; c'est-à-dire faire avec les personnes, aller au-devant d'elles, et faire un bout de chemin avec elles en dehors du



contexte organisationnel pour les rediriger vers les dispositifs de droit commun et le tissu social.

*Dans le contexte de seuil adapté:*

Le refuge répond à un besoin fondamental de sécurité pour des personnes en rupture sociale qui ne pourraient pas être accueillies à

l'hébergement d'urgence faute de place. Une fois que la question de la survie est tempérée par l'offre d'un lit, la question du dénouement de la situation de crise est fondamentale afin de permettre le désengorgement rapide du refuge. En collaboration avec les partenaires communautaires et du réseau, et dans le temps qui lui est imparti.

*Dans un contexte de rue ou hors des murs:*

Ne pas être prêt à quitter la rue, y retourner, ou faire le choix d'y rester, n'est pas synonyme de rupture de service, bien au contraire. Devoir quitter la ressource d'hébergement provisoirement contre notre volonté ou pour réaliser un objectif de son plan d'intervention (ex: incarcération, thérapie), ne signifie pas une rupture de service non plus. Il est encore plus indispensable de renforcer le lien et évaluer les besoins présents et futurs. Ce sera la tâche des intervenants mobiles si aucun autre lien n'est identifié dans l'organisation: garder le lien pour éviter un vide de service et permettre d'accéder aux ressources pour répondre aux besoins.

*Dans un contexte de stabilisation et/ou transition*

On entend par hébergement de stabilisation la phase qui se situe entre la sortie de la crise et une vie autonome consolidée. Le dénouement de la situation de crise est souvent l'issue d'un hébergement en urgence (refuge



et/ou HU), ce qui ne signifie pas que la situation soit consolidée. Cette phase peut se dérouler soit en hébergement collectif soit en logement externe. Il est souvent nécessaire d'étayer, de soutenir une sortie d'hébergement ou de stabilisation collectif. Pour ce faire, dans une présence de quelques semaines à quelques mois ou aussi longtemps que nécessaire et en plein volontariat de la part de la personne rejointe, l'intervenant mobile doit faire émerger les besoins sociaux afin de les

intriquer aux besoins physiques consolidés.

Il s'agit là de travailler sur la notion d'appartenance sociale visant à faciliter l'accès à la reconnaissance et l'estime de soi pour donner un sens à sa vie.

L'intervenant mobile travaillera avec les personnes en logement externe qui auront transité par l'unité d'urgence. Ainsi, l'intervenant va devenir un conseiller de vie, un guide dans un quotidien à (re)construire.

## Les Intervenants de l'Équipe d'Accompagnement dans la Communauté

L'Équipe d'Accompagnement dans la Communauté est une entité multi partenariale qui s'appuie sur les expertises spécifiques de chacun de ses membres pour les mettre à contribution dans l'accompagnement des personnes rejointes, qu'elles soient déjà dans un corridor de service ou pas. Il s'agit alors, d'être au cœur de la communauté et de rejoindre les personnes là où elles sont, pour leur proposer des solutions adaptées à leurs besoins et les accompagner dans leur cheminement. Ces interventions permettent d'être comme un fil rouge tout au long de l'utilisation des services communautaires et/ou publics. On le comprend, la présence des services transversaux permet de consolider le filet de sécurité quel que soient les besoins, l'état, la progression, la stabilisation de l'utilisateur. Ils s'opèrent à n'importe quel moment dans l'itinéraire de services.

Les intervenants de suivis devront incarner, au sein de l'Équipe d'accompagnement dans la Communauté, l'esprit et la mission du Centre Le Havre qui est de traiter la crise résidentielle dans un processus de désaffiliation. Parce qu'ils sont dédiés à l'Équipe d'accompagnement dans la Communauté, les intervenants évoluent sous la supervision clinique du Chef de l'Équipe.



*Les intervenants du Centre Le Havre, acteurs dans l'Équipe d'Accompagnement dans la Communauté assurent le lien entre les entités d'hébergement et les milieux de vie des personnes suivies.*

Ils ont la responsabilité de co-construire ses interventions avec son organisme d'origine lorsque celui-ci fait partie de la trajectoire de l'utilisateur. Ils doivent faire valoir les valeurs humanistes et holistiques du Centre Le Havre dans leur approche d'intervention et leur expertise en terme d'hébergement d'urgence en vue d'une stabilisation résidentielle et sociale.

### **Les intervenants du Centre Le Havre, dédiés à l'ÉAC, sont des maillons transversaux entre les deux entités.**

Un de ces 4 intervenants est dédié à une recherche universitaire sur les femmes en itinérance jusqu'en 2026. Un autre est dédié au Programme d'accompagnement Justice-Santé Mentale (PAJ-SM). Enfin la cheffe d'équipe est en charge de l'Accès Coordonné et de la Fiducie Volontaire.

## Prôner la santé globale dans une approche d'intervention holistique: l'infirmière et le psychologue communautaires

Pour nous la santé globale se situe au même niveau d'importance de la situation psycho-sociale, c'est la raison pour laquelle nous prônons une approche bio-psycho-sociale. Dans cette logique, Le Centre Le Havre est actif dans l'Équipe de Soins de Proximité de Trois-Rivières depuis sa création. Nous y sommes inscrits au même titre que d'autres organismes communautaires partenaires, ce afin de faciliter l'accès aux soins aux personnes désaffiliées pour leur permettre de retourner progressivement vers le réseau public en étant accompagnées et sans avoir à souffrir d'un vide de service.

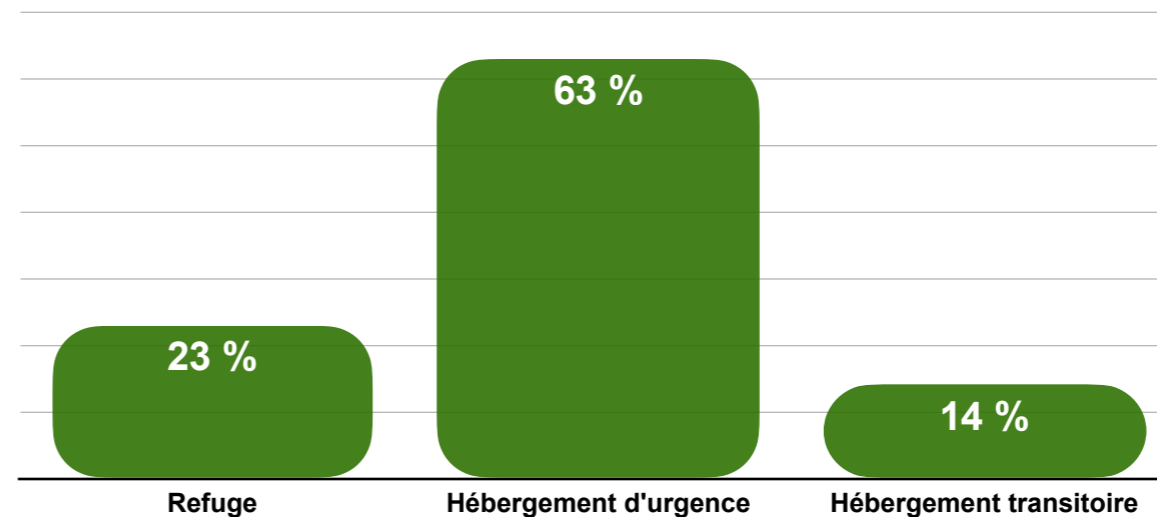
*L'infirmière auxiliaire communautaire et de proximité :*

Notre expérience nous a amenés à constater la nécessité d'une présence quotidienne d'un professionnel de la santé mis à disposition des usagers, dans l'optique de leur offrir un espace d'écoute et de soins pour mieux les rediriger vers les dispositifs hospitaliers et de droit commun. 2023 - 2024 démontre l'indispensable place et

présence du corps infirmier dans notre organisme. Cela permet de façon indéniable de maintenir la continuité des traitements médicamenteux, de dénouer les situations de santé physique et mentale et faciliter l'accès aux soins pour les personnes rejointes par nos services, où qu'elles soient dans leur itinéraire. La voix de l'infirmière est celle des usagers pour qui nous devons apporter ce service de base. C'est aussi celle qui accompagne lors d'une intervention chirurgicale, qui pratique des injections et aide ainsi à se stabiliser parce qu'on se sent mieux...depuis 2020, la place de l'infirmière auxiliaire est devenue partie intégrante et incontournable de l'itinéraire de services. C'est un poste qui devient la pierre angulaire de la pluridisciplinarité permettant de faciliter l'accès à la Santé et l'intégrer dans les intervention bio-psycho-sociales.



### Actes transversaux de l'infirmière auxiliaire communautaire





## *Le psychologue communautaire:*

La question de la pluridisciplinarité se pose de plus en plus dans les équipes d'intervention de milieu, et particulièrement dans la fonction d'hébergement. Les problématiques de plus en plus enfouies et complexes des personnes rejointes, obligent les professionnels à ouvrir leurs horizons de lecture et les enjoignent à un travail en co-intervention, afin de garantir au sujet, mis au centre de l'intervention, la pertinence des actions et objectifs déclinés pour résoudre les crises auxquelles elles font face.

À l'instar de notre implantation dans la communauté, la présence d'un psychologue communautaire dans l'action psycho-sociale, vient légitimer la nécessité d'induire et d'encourager les processus de changement favorisant le bien-être des personnes rejointes afin de leur permettre leur stabilisation et leur réinsertion dans cette même communauté. Pour ce faire il est indispensable de bénéficier d'une expertise à la fois clinique et de recherche des enjeux du terrain.

« Les psychologues communautaires travaillent en interdisciplinarité et partagent plusieurs valeurs, des concepts et des stratégies de changement d'autres intervenants issus des domaines de l'organisation communautaire, de la santé publique, du travail social, de l'anthropologie



appliquée, et des sciences de la prévention » (Lavoie et Brunson, 2010, p.96)

Ainsi, le psychologue communautaire, par sa connaissance de l'environnement dans lequel évoluent les personnes rejointes, est plus à même de permettre d'actionner des leviers de motivation et de changement pouvant amorcer, la stabilisation de la condition de la personne, la guérison et ou le rétablissement, liés à la fois à la réalité psychique, sociale et culturelle des individus en relation d'aide. Il est un maillon entre le sujet, l'intervenant social et le médecin. Il peut étayer de ses éclairages

les positionnements de chaque acteur de l'action sociale, afin d'en affiner les impacts pour le sujet.

Le Centre Le Havre a embauché un psychologue communautaire en décembre 2023, les balises d'intervention pluridisciplinaires sont en élaboration.

## Une Direction à plusieurs têtes, un Conseil d'Administration soutenant.

Le tsunami organisationnel auquel le Centre Le Havre a dû faire face en 2023, imposant la constitution d'une nouvelle équipe de direction bonifiée et d'un nouveau conseil d'administration, m'a permis de confirmer un virage "jeunesse" dans le choix de mes collaborateurs.

Avec une soixante-dizaine d'employés, le Centre Le Havre est obligé d'avoir une ossature solide et une structure organisationnelle différenciée. C'est la raison pour laquelle, en qualité de Directrice Générale, mon premier devoir a été de réorganiser la Direction .

Peu de temps après ma nomination, j'ai créé un poste d'**adjointe administrative attachée à la Direction** et en support au responsable financier et administratif auquel j'ai rattaché les ressources humaines et les ressources matérielles.

J'ai également créé le poste de **Directeur Général Adjoint** afin de fonctionner avec une direction bicéphale en m'appuyant sur la synergie des forces et des expertises pour maintenir un modèle de gestion collaborative.

Le recrutement d'une nouvelle Directrice des Services Professionnels est intervenu en février, venant ainsi compléter une équipe de direction composée de trois départements:

*De bas en haut et de droite à gauche: Geneviève Moreau-Blier (directrice des services professionnels) - Ismaël Zouiten (responsable des activités philanthropiques) - Marie-Josée Durand (adjointe administrative à la direction) - Zoé-Florence Julien (coordinatrice clinique) - Karine Dahan (directrice générale) - Edwin-Christ Porpoity (responsable administratif et financier) - Danny Lacroix (directeur général adjoint)*

- direction générale: DG-DGA-DSP
- département financier-administratif-RH-matériel: un responsable du département et l'adjointe administrative
- département clinique: une coordinatrice clinique

La Fondation du Centre Le Havre est naturellement associée à l'équipe de direction, dans une fonction de conseil et de collaboration.

A part le DGA et moi-même, tous les professionnels de la direction et de l'administration du Centre Le Havre sont de jeunes professionnels, exception faite de l'adjointe administrative qui par son expérience professionnelle apporte un cadre de rigueur, mais sa connaissance d'une OBNL est débutante.

Le choix d'offrir l'opportunité de postes à responsabilité à des novices est pour moi un engagement moral envers l'organisme afin de préparer une relève indispensable au maintien de notre mission dans les décennies qui viennent.

Confrontés il y a 7 ans à un virage clinique indispensable, pour nous adapter aux nouveaux visages des problématiques des personnes en situation de rue, éprouvés par un incendie majeur en 2017, puis deux autres mineurs en 2019 et 2021; constatant que le nombre d'employés est passé en 5 ans d'une grosse vingtaine à une petite soixante-dizaine; surnageant dans les méandres du marché de la main d'oeuvre depuis la pandémie COVID 19; acceptant d'abaisser nos critères de recrutement pour garantir la continuité de l'offre de services, j'ai misé sur la fougue, la motivation et la détermination de la jeunesse. Ce choix apporte un vent de fraîcheur, d'espoir et de créativité dans mes visions politico-cliniques, à court, moyen et long terme.

Ce choix permet également d'apporter modernité et démocratie, nouveauté et audace dans mes décisions organisationnelles.

Mais toute médaille a son revers: intégrer de jeunes/nouveaux professionnels nécessite de leur apporter formation, soutien,; d'accepter les erreurs de jeunesse, les lacunes d'expertise et d'y palier.

Finalement nous reconstruisons presque à neuf une structure qui malgré tout a résisté aux répliques du raz-de-marée, la Capitaine et son lieutenant se sont accrochés à la barre et les aspirants sont sur la voie de l'autonomie professionnelle. Finalement nous sortons forts de cette tempête.

Notre boussole, ce sont les personnes rejointes, ils sont toujours notre direction!

Je tiens à remercier sincèrement tous les matelots de ce gros bateau, quelque soit son poste, chacun est nécessaire pour que le navire avance dans la bonne direction et à la bonne vitesse!

Tout cela n'aurait pas été possible sans le soutien d'un Conseil d'Administration dévoué, impliqué, soutenant et attentif, pour le meilleur et pour le pire.

Nous avons retrouvé des eaux tranquilles, nous avons colmaté les brèches de notre coque plus que trentenaire. Nous sommes à nouveau prêts pour nos prochains défis, nous tenons le Cap!

**ENSEMBLE, ON VA PLUS LOIN!**

Karine Dahan

Directrice Générale, juin 2024

# Des enjeux administratifs et financiers.

L'année écoulée a été marquée par plusieurs défis qui ont eu un impact significatif sur notre organisation et nos services. Nous faisons face à un taux de roulement élevé principalement dû aux salaires plus attractifs et aux conditions avantageuses offertes par le CIUSSS MCQ. Cette situation a engendré des coûts de recrutement élevés et une pression accrue sur nos ressources humaines.

Par ailleurs, nous rencontrons une pénurie de main-d'oeuvre qualifiée, en particulier dans le domaine de l'intervention. Cette pénurie complique notre capacité à maintenir un niveau de service optimal et met une pression supplémentaire sur notre personnel existant. La coupure des subventions pour notre équipe de soutien représente un autre défi majeur. Cette équipe, bien que souvent en coulisses, joue un rôle essentiel dans notre processus de production des services aux usagers. Leur absence se fait ressentir dans la qualité et l'efficacité de nos opérations.

Nos bâtiments, anciens et nécessitant des travaux d'entretien importants, ajoutent une autre couche de complexité à notre situation. Les coûts liés à leur maintenance augmentent, ce qui réduit notre capacité à allouer des ressources à d'autres besoins prioritaires.

L'augmentation générale du coût de la vie a également un impact direct sur nos services. Nous avons dû réduire l'aide alimentaire offerte aux usagers, ce qui va à l'encontre de notre mission d'assurer un soutien adéquat à ceux qui en ont le plus besoin.

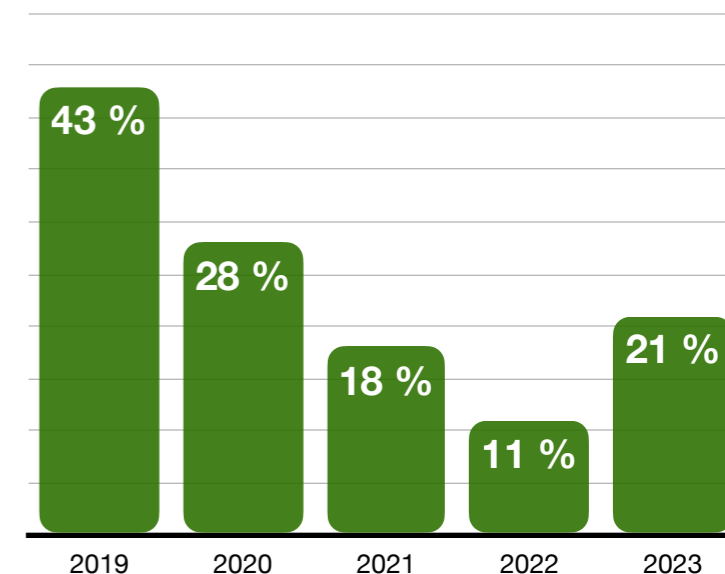
Enfin, bien que nous ayons accordé une augmentation salariale de 7% en octobre, cette mesure reste insuffisante. Elle ne représente qu'un rattrapage par rapport à l'inflation et ne suffit pas à rendre nos postes plus attractifs comparé aux offres concurrentes.

Malgré ces défis, nous restons déterminés à trouver des solutions innovantes et à renforcer notre résilience. Nous sommes conscients de l'importance de notre mission et nous continuerons à travailler sans relâche pour offrir des services de qualité à nos usagers. Nous remercions chacun d'entre vous pour votre engagement et votre soutien continu.

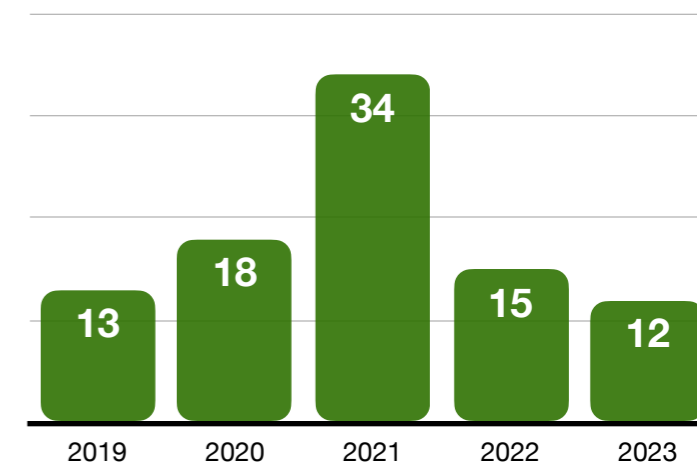
Ensemble, nous pouvons surmonter ces obstacles et continuer à avancer vers un avenir meilleur.

Edwin-Christ Porporty  
Responsable Administratif et Financier

### Taux de roulement des employés



### Nombre d'embauches



## Un partenariat fort et efficace

Comme nous le disions en introduction à ce rapport, la déclinaison d'une vision clinique dans un itinéraire de services est la clef pour maintenir la personne rejointe au coeur de nos actions et de la nécessité de vaincre le travail en silo afin d'être plus efficaces, chacun dans son expertise. Réduire les vides de service, implique de développer une toile partenariale afin de mettre en commun nos savoirs, nos savoirs-faire, afin de donner la primauté au lien et d'en faire le moteur principal des interventions bio-psycho-sociales.

C'est manifestement cette vision qui a été retenue, acceptée et validée par tous les niveaux décisionnels du palier régional, provincial et fédéral. Nous sommes fiers d'observer que notre modèle fait des émules à travers le Québec et le Canada.

La force du Centre Le Havre réside dans le lien de confiance et de co-



construction avec la Direction de Santé Mentale et des Dépendances du CIUSSS MCQ. C'est par cette volonté conjointe de faire la différence pour les personnes rejointes que le Centre Le Havre n'a cessé de développer l'offre de services sur le territoire. C'est aussi grâce aux liens avec nos partenaires tant de la sphère communautaire que publique que privée, que nous réussissons à garantir aux personnes rejointes les réponses à leurs besoins.

Nous sommes présents sur tous les comités intersectoriels locaux et régionaux en itinérance, organisés par le CIUSSS MCQ mais aussi aux comités de développement et/ou thématiques organisés par la ville de Trois-Rivières. Nous nous mettons également à disposition d'autres villes, organismes, groupes privés qui souhaitent découvrir notre modèle et notre approche, dans et hors de la région.

Nous tenons à remercier l'ensemble de ces acteurs pour leur collaboration précieuse et complémentaire.

# Une visibilité au service de l'information, reflet de nos faits et actes.

Par pudeur et sans doute par humilité, Le Centre Le Havre n'a pas forcément l'élan de faire la Une des médias. Néanmoins il met un point d'honneur à être toujours disponible pour répondre aux sollicitations des journalistes de la presse, écrite, télévisuelle, numérique et médias sociaux afin de délivrer son message, ses actions concrètes, ses appels à la solidarité ...

Il lui arrive de plus en plus d'être mis en avant pour ses actions spécifiques qui s'inscrivent dans notre capital génétique d'innovateur, de développeur, et d'acteur pro-actif. Le Centre Le Havre a bien souvent été visionnaire dans ses options cliniques, et audacieux dans ses choix de développement.

Nous avons désormais le goût de faire valoir plus souvent les actions que nous posons, de faire connaître les acteurs de notre organisme et porter la voix des



*Par tradition nous répondons toujours au sollicitations des médias afin de clarifier un sujet à partir de nos observations et analyses concrètes.*

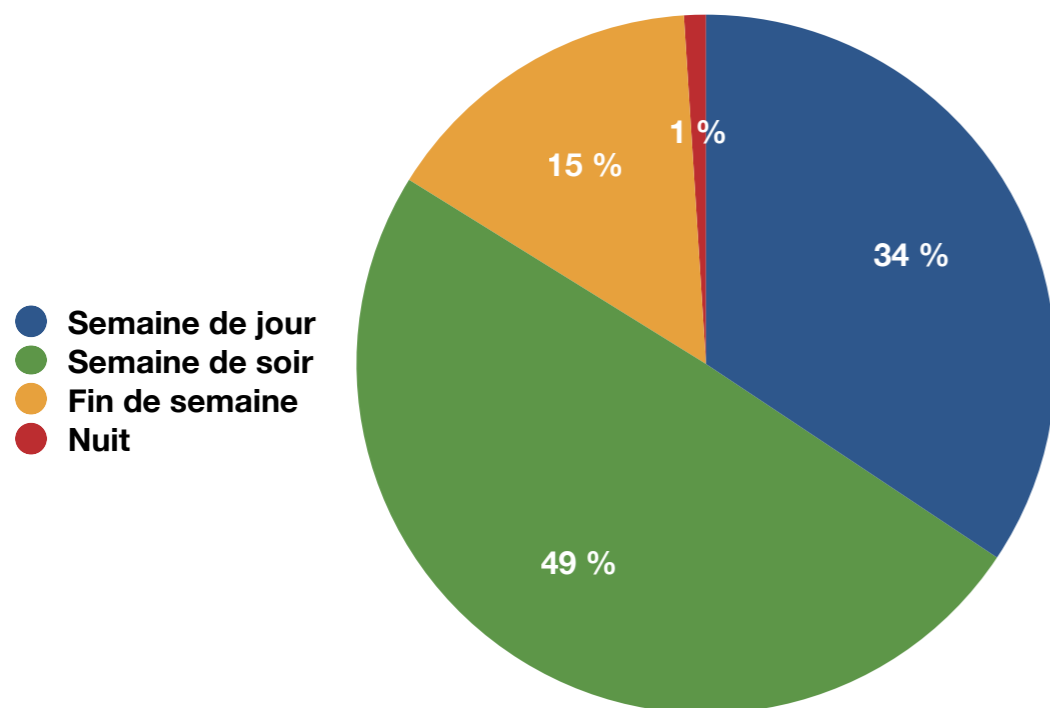
personnes rejointes qui nous font confiance.

Cette année, nous avons donné des entrevues au Nouvelliste, à l'Hebdo Journal, la Gazette Mauricie, Radio-Canada région et hors région (radio et télé), 106.9FM, TVA, Noovo Télé, CBS News... Notre présence sur les réseaux sociaux touche près de 200.000 vues/an pour près de 4500 abonnés.

Notre intention est toujours d'apporter notre vision globale sur les sujets abordés mais toujours de notre fenêtre. Nous souhaitons informer au plus juste de façon vraie et objective, loin des polémiques et des partisaneries, qui apportent trop souvent un clivage nuisible à notre engagement envers les personnes rejointes.

# Le Centre Le Havre en chiffres

## Périodes d'admission

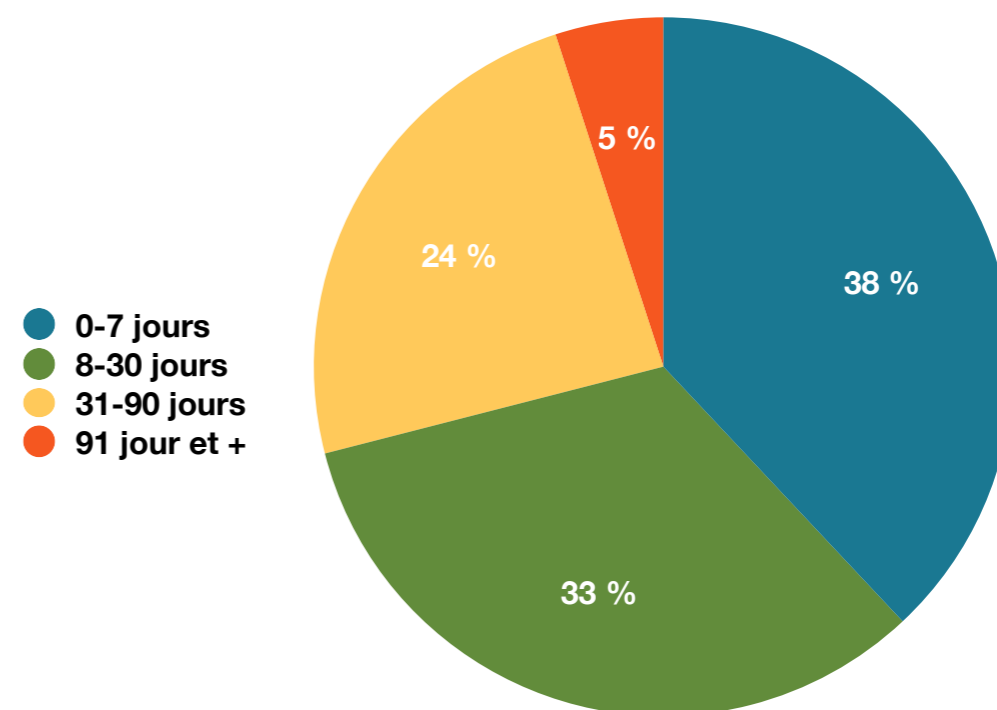


Ce graphique nous permet de constater que durant la dernière période d'activité, 49% des admissions à l'hébergement d'urgence sociale ce sont effectuées durant la semaine entre 16h00 et 24h00. Il faut demeurer conscient que durant cette plage horaire, les deux intervenants en poste ne bénéficient pas du même encadrement et soutien que durant une plage horaire de 8h00 à 16h00. Ils ne bénéficient pas de la présence de l'équipe de direction, des cuisiniers, des concierges, des responsables de la buanderie et des bénévoles mais néanmoins, ils ont les mêmes obligations d'accueil.

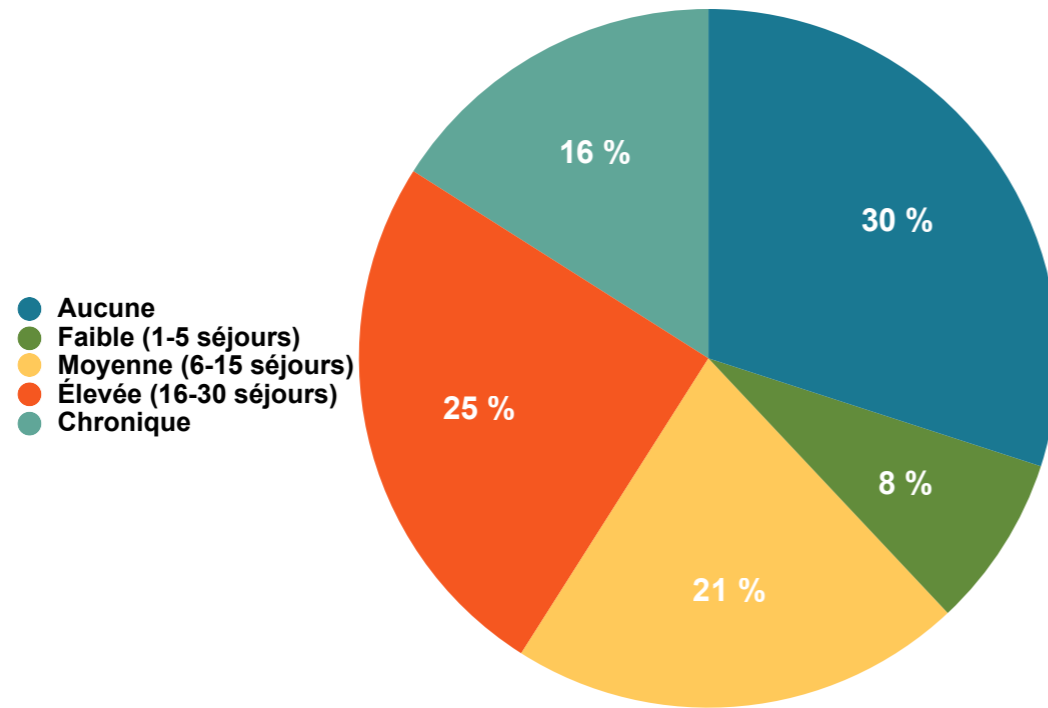
Dans le courant des dernières années, la moyenne de séjour a passé de 10,8 jours (pré-pandémie) à 27 jours en 2022-2023. Cela s'explique principalement par la complexité de co-construire, avec les personnes rejointes, un plan de sortie de l'hébergement d'urgence dans un contexte de crise du logement.

Concrètement, comparativement à l'année 2021-2022, cela représente une diminution de 14% pour les séjours entre 0-7 jours, une diminution de 7% pour les séjours de 8-30 jours, une augmentation de 5% pour les séjours de 31-90 jours et une augmentation de 2% pour les séjours de 91 jours et plus.

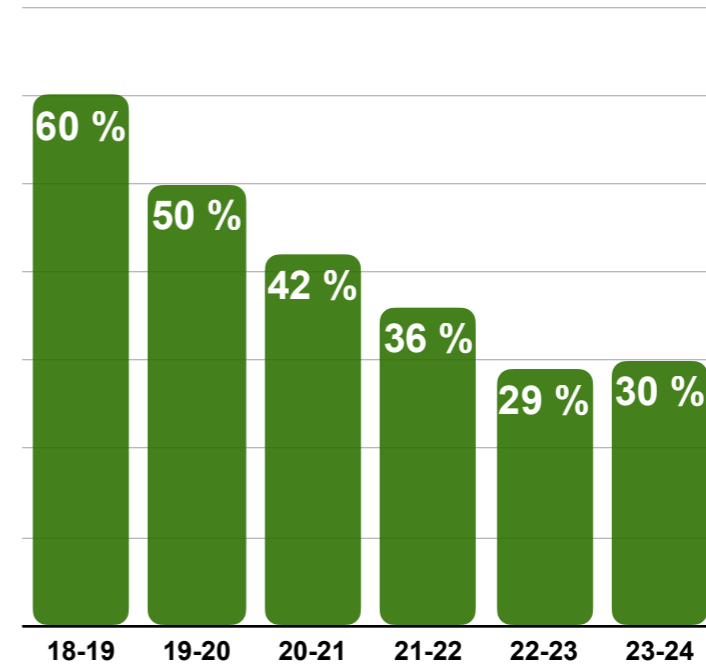
## Durée des séjours



### Récurrence des admissions



### Premier épisode de service



Après avoir observé une diminution graduelle du nombre de personnes utilisant nos services pour la première fois depuis les 4 dernières années, nous observons cette année que ce taux semble tendre vers un plateau autour de 30%.

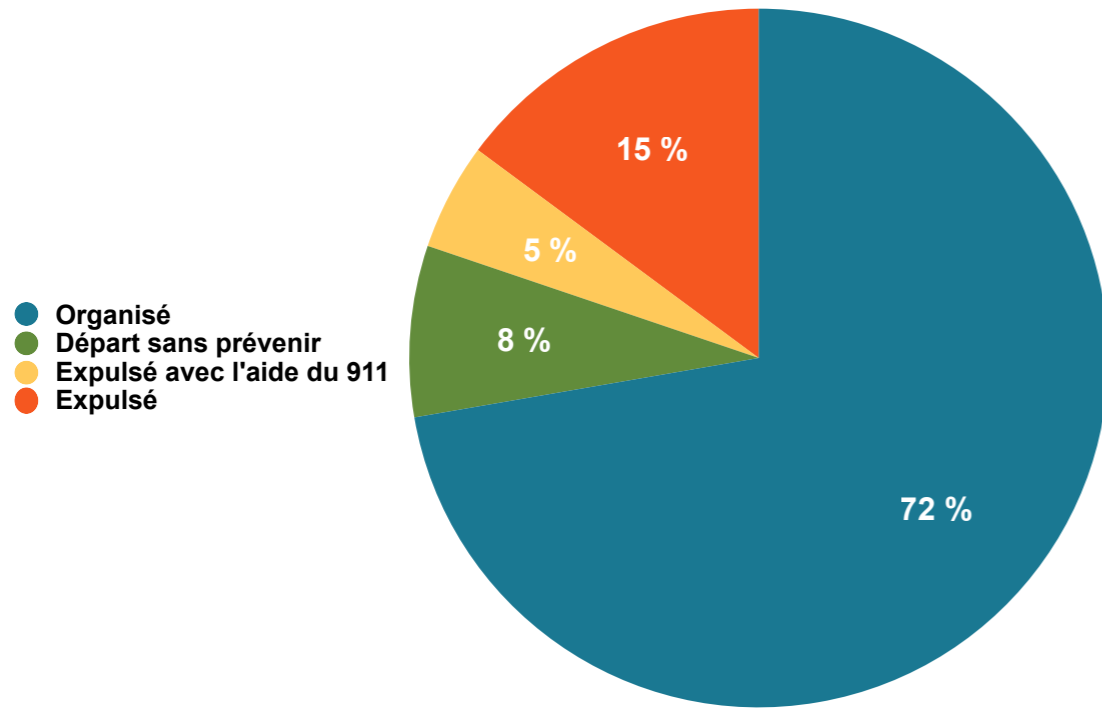
Par sa vocation, notre organisation n'a pas de réel impact en amont sur le phénomène de la désaffiliation sociale et cela tant sur le profil que sur le nombre de personnes qui en viennent à avoir besoin de nos services. Cependant, Le Centre Le Havre multiplie ses actions pour développer et offrir une gamme diversifiée de services complémentaires et adaptés afin de diminuer les risques de récurrence.

### Portrait des personnes qui ont utilisé notre service d'hébergement d'urgence pour la première fois:

- 73% des personnes proviennent de Trois-Rivières;
- 79% sont des hommes;
- 49% ont plus de 41 ans;
- 10% ont eu besoin d'un autre hébergement d'urgence durant l'année en cours;
- 8% sont référées par le centre de détention.



### Catégories de départ



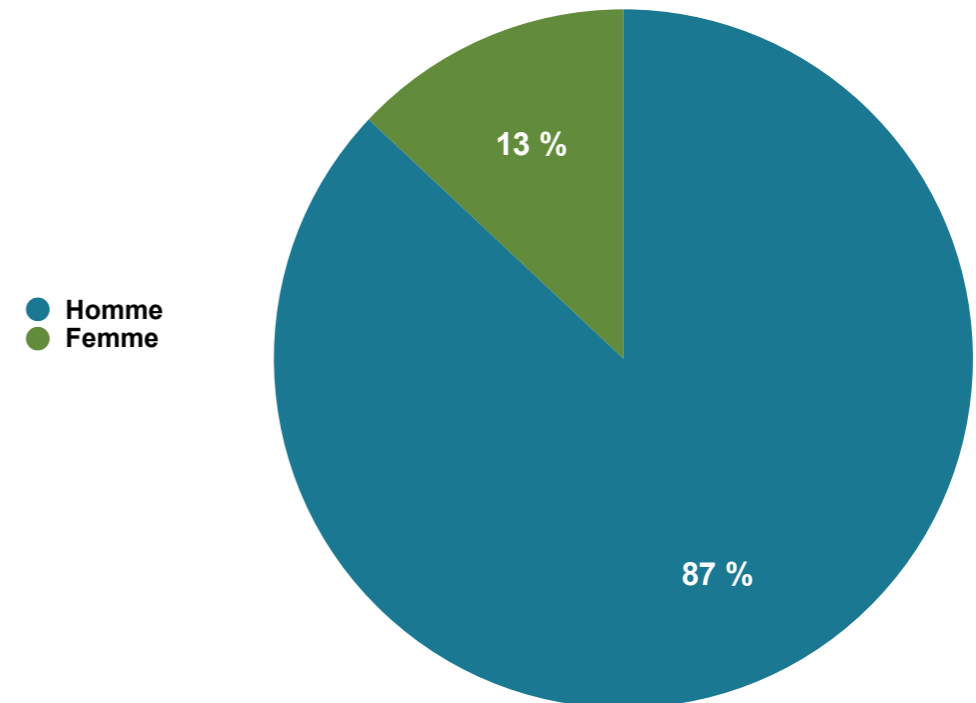
Ce graphique nous démontre que 72% des personnes rejointes par l'hébergement d'urgence quittent notre service vers une stabilité résidentielle viable.

Comparativement à la période pré-pandémique, nous notons une diminution de 11% du nombre de départs organisés s'expliquant, en grande partie, encore par la complexité de co-construire un plan de sortie avec les personnes rejointes dans un contexte de crise du logement.

Nous observons un taux d'expulsion de 20% qui est en lien direct avec des comportements agressifs ou violents ayant pour effet de brimer la sécurité et le bien être des personnes rejointes, des intervenants et du voisinage.

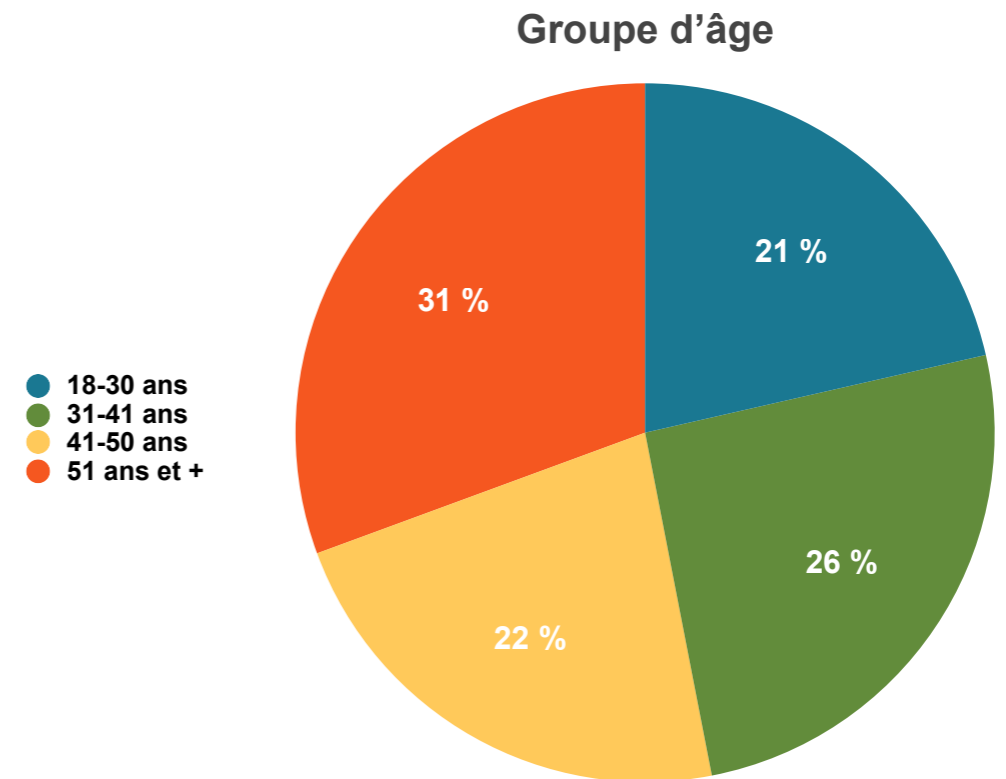
Les femmes rejointes par l'hébergement d'urgence sociale ont majoritairement une histoire de vie incluant des actes d'agression physique, psychologique et sexuelle, un profil de dépendance, de trouble de santé mentale et des profils de prostitution. Donc, un amalgame de fractures relationnelles et émotives qui favorisent un glissement vers la rupture sociale. Ces femmes glissent vers l'hébergement d'urgence car elles n'arrivent pas à cadrer à l'intérieur du réseau d'aide dédié aux femmes en difficultés. Leur profil multi-problématique ainsi que leur faible capacité à intégrer un programme de rétablissement traditionnel sont les principaux facteurs d'exclusion des services dédiés aux femmes en difficultés.

### Le genre

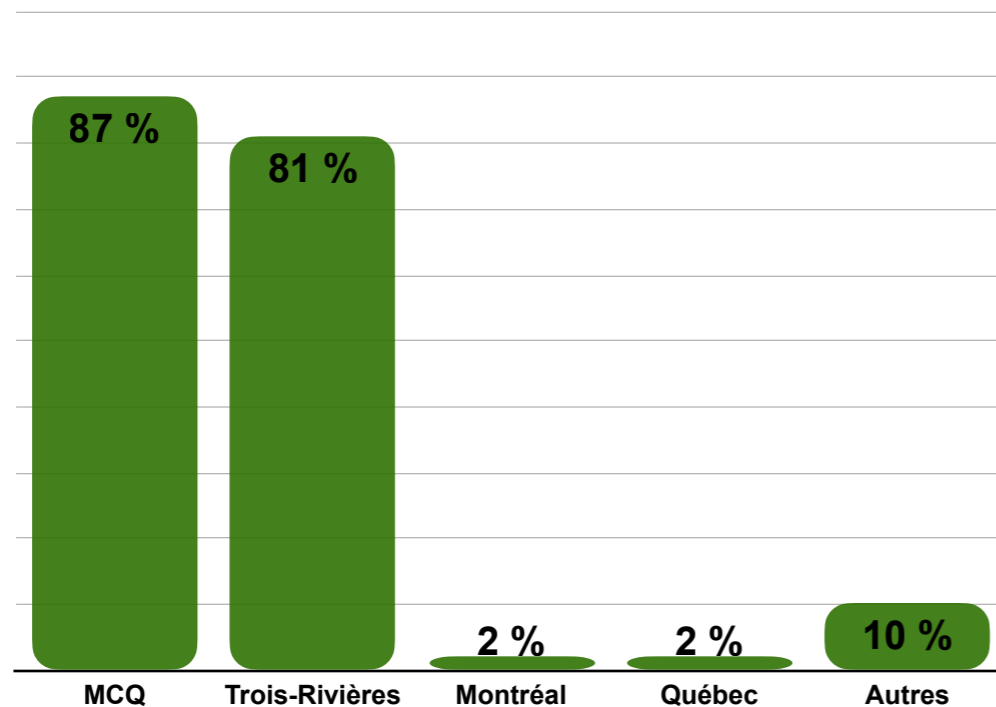


De toute évidence, il ne faut jamais perdre de vue que chacun des groupes d'âge comportent son lot de défis spécifiques. Intervenir en relation avec de plus en plus de spécificités liées à la mouvance du visage de la population cible, est complexe à l'intérieur d'une mission et d'un cadre d'intervention généraliste comme celui du Centre Le Havre.

Comparativement à l'année précédente, nous observons une diminution de 4% du nombre de personnes rejointes âgées entre 18 et 30 ans. En contrepartie, nous observons une augmentation de 10% des personnes rejointes âgées de 51 ans et plus.



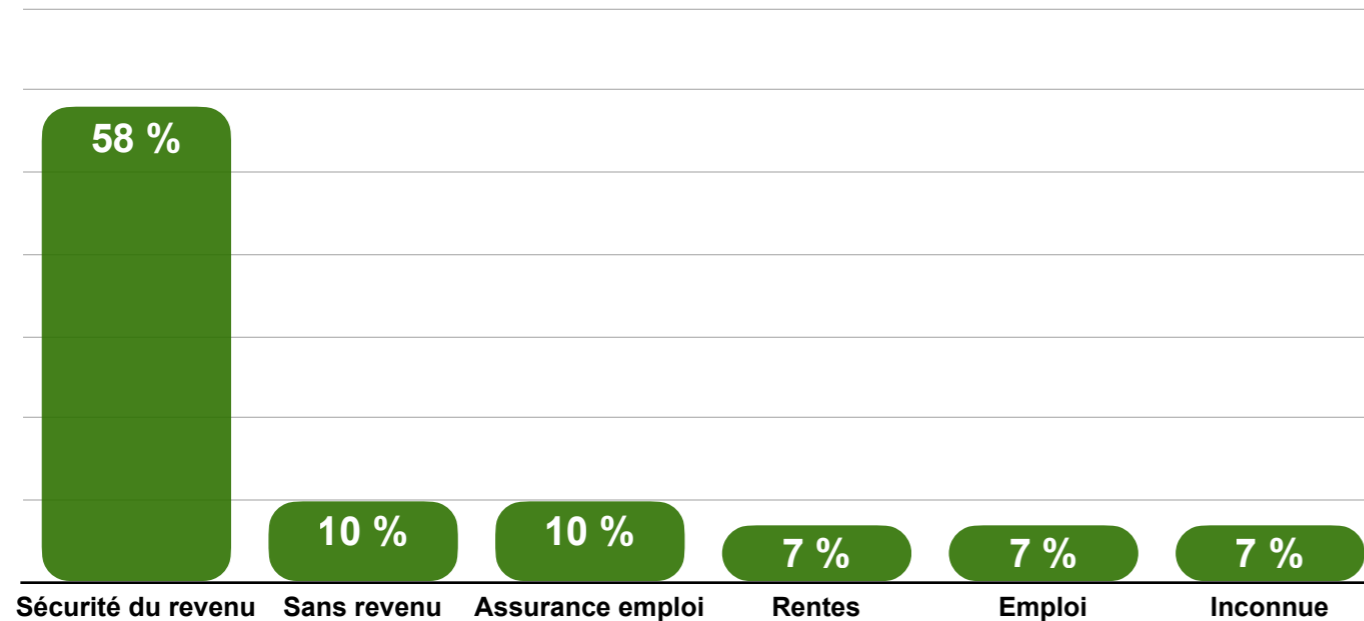
### Provenance géographique



D'un point de vue local, ce tableau nous démontre que 81% des personnes rejointes par notre itinéraire de services résidaient à Trois-Rivières avant de venir faire une demande d'hébergement d'urgence.

D'un point de vue régional, ce tableau démontre que 87% des personnes rejointes par nos services résidaient en MCQ avant de venir faire une demande d'hébergement.

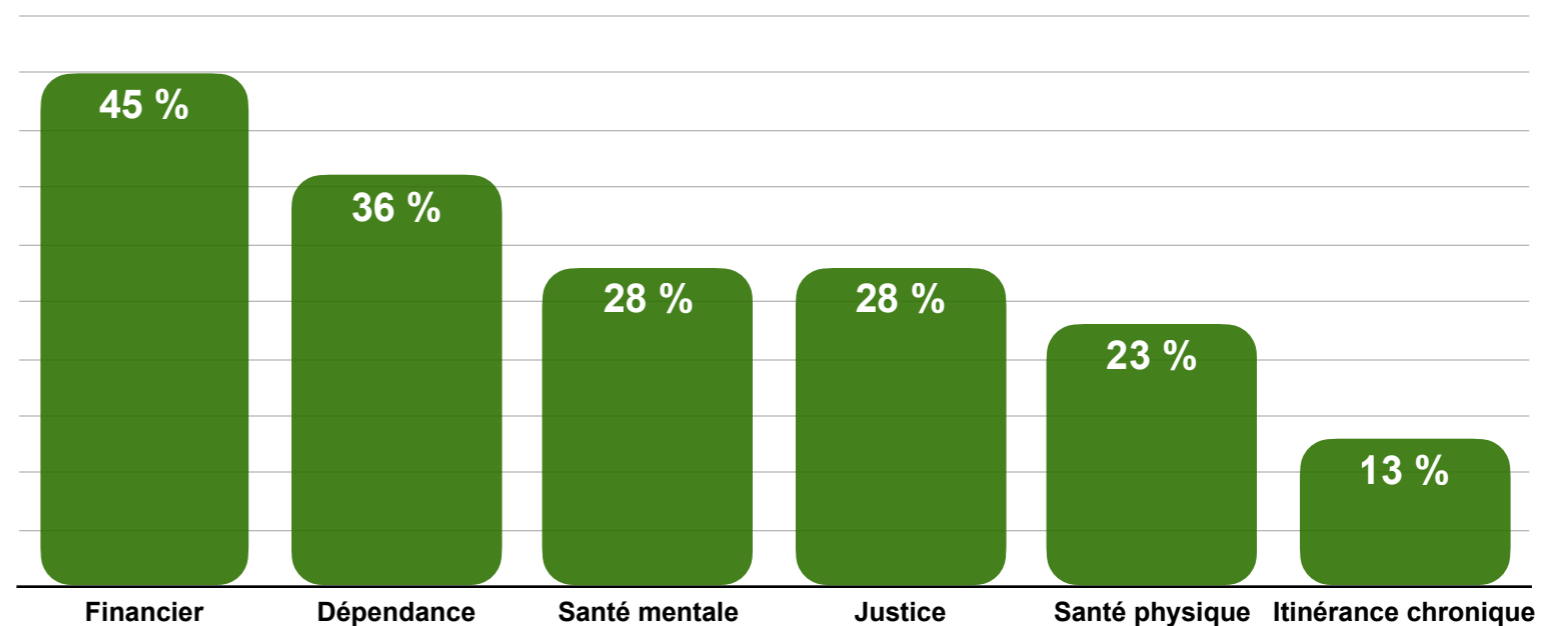
## Sources de revenu



Ce graphique démontre clairement la vulnérabilité financière des personnes rejointes par nos services d'hébergement. La totalité de la population cible est sous le seuil de la pauvreté. La présence d'une vulnérabilité financière jumelé à un contexte de crise du logement est sans contre-dit un frein majeur dans la capacité des personnes rejointes à se relocaliser et à maintenir toutes formes de stabilité résidentielle.

Les personnes rejointes par nos services démontrent des indices de problématiques multiples. Lorsque l'on parle de problématiques identifiées et/ou ciblées, cela signifie que la sphère problématique faisait partie du dénouement de l'impasse. Le pourcentage de personnes démontrant une problématique de santé mentale identifiée et ciblée (28%) ne se veut pas un portrait totalement juste de la réalité car il faut mentionner que ce pourcentage fait fi des troubles non diagnostiqués et des psychoses toxiques. Nous observons une diminution de 9% de personnes rejointes vivant une situation d'itinérance chronique (absence d'un chez soi depuis plus de deux ans).

## Problématiques identifiées et ciblées



# Nos enjeux

1

Nous devons porter plus loin notre concept originel d'itinéraire de services, qui apparaît comme étant un modèle validé et adopté par les paliers décisionnels gouvernementaux du fédéral au local. Ce modèle garantit une place pour tous les acteurs directs et indirects impliqués dans la lutte à l'itinérance. Par ce modèle humaniste et inclusif nous devons poursuivre notre «contamination volontaire». Nous devons entamer une tournée de représentations pour faire valoir notre posture et continuer à la développer. C'est ce qui justifie une structure de direction forte.

2

Face à la crise du logement dans laquelle la société québécoise est engluée, à l'instar des sociétés d'économie libérale, nous devons porter notre voix de la nécessité indispensable de tous mettre l'épaule à la roue. En matière de logement nous devons faire valoir notre expertise tant dans la question de l'hébergement des personnes vulnérables que dans le portrait des personnes rejointes et leurs besoins.

3

Dans le contexte de crise du logement et crise économique touchant les classes moyenne et pauvre, il est indispensable de pouvoir consolider nos offres de services de bases afin de recentrer nos actions vers les personnes en situation de rue et particulièrement d'itinérance. Il va nous falloir nuancer les actions en fonction des responsabilités populationnelles. Les dernières coupures budgétaires du programme fédéral Vers un Chez Soi (VCS) mettent à mal la structure de l'organisme en l'amputant des fonds dédiés à la conciergerie et maintenance des bâtiments et de ceux assignés à la nourriture.

4

Afin de garantir la continuité de notre offre de services sans rupture, nous devons poursuivre notre politique de consolidation des conditions de travail et des acquis sociaux. Ce, en installant une échelle salariale et des avantages sociaux en matière de protection des employés (assurance collective, fond de pension, REER ...)

5

Nos préoccupations se tournent de plus en plus vers les populations émergentes dans nos services d'hébergement et de suivi. Si dans les années 2000 nous avons vu apparaître dans nos statistiques les femmes, en 2024, ce sont les + de 50 ans qui prennent la première place du podium. Le constat d'une population vieillissante qui vient frapper à nos portes, nous oblige à nous interroger dès maintenant aux co-interventions à imaginer et créer pour se faire rencontrer les deux expertises de la gériatrie et le d'itinérance. Ce constat est désormais admis par la communauté médicale et sociologique, qu'une personne en situation de rue chronique présente les mêmes symptômes de vieillissement à partir de 50 ans, comparativement à une personne de 65 ans.

# Nos Besoins

1

## Une Vision Clinique

Développement d'un itinéraire de services diversifiés et complémentaires offrant un accompagnement bio-psycho-social

Développement d'une approche humaniste pluridisciplinaire, holistique et innovante

Vision soutenue par une structure de direction forte permettant une saine gestion de +/- 60 employés

2

## Les Conditions de travail

Les bailleurs de fond contribuant à la réalisation de notre mission doivent être sensibilisés à la nécessité d'indexer les salaires et avantages sociaux avec le coût de la vie. Ce afin de mettre en place des politiques attractives de recrutement et de rétention des employés.

3

## Les Coûts de fonctionnement

Les bailleurs de fonds contribuant à la réalisation de notre mission doivent être sensibilisés à la réalité de l'augmentation des coûts de fonctionnement.

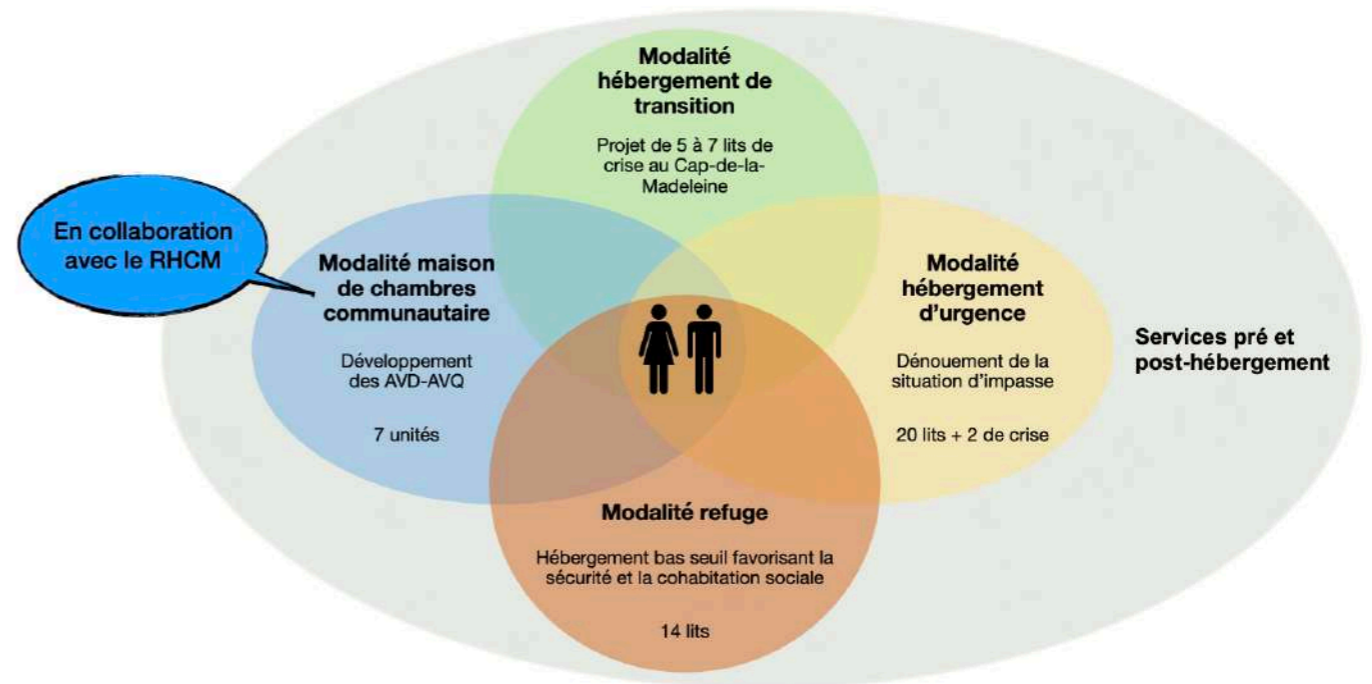
Cette vision doit être soutenue par le maintien puis l'ajout de ressources humaines et financières permettant une saine gestion de la maintenance des bâtiments, et de la conciergerie qui est un service rendu directement à la population accueillie.

4

## Un plan stratégique:

- Pour consolider la structure générale de l'organisme afin de garantir l'offre de services relative à la mission globale.
- Pour bonifier les postes à l'intérieur des départements afin d'élargir l'offre de services.
- Pour développer les domaines d'intervention afin de répondre aux besoins de populations émergentes

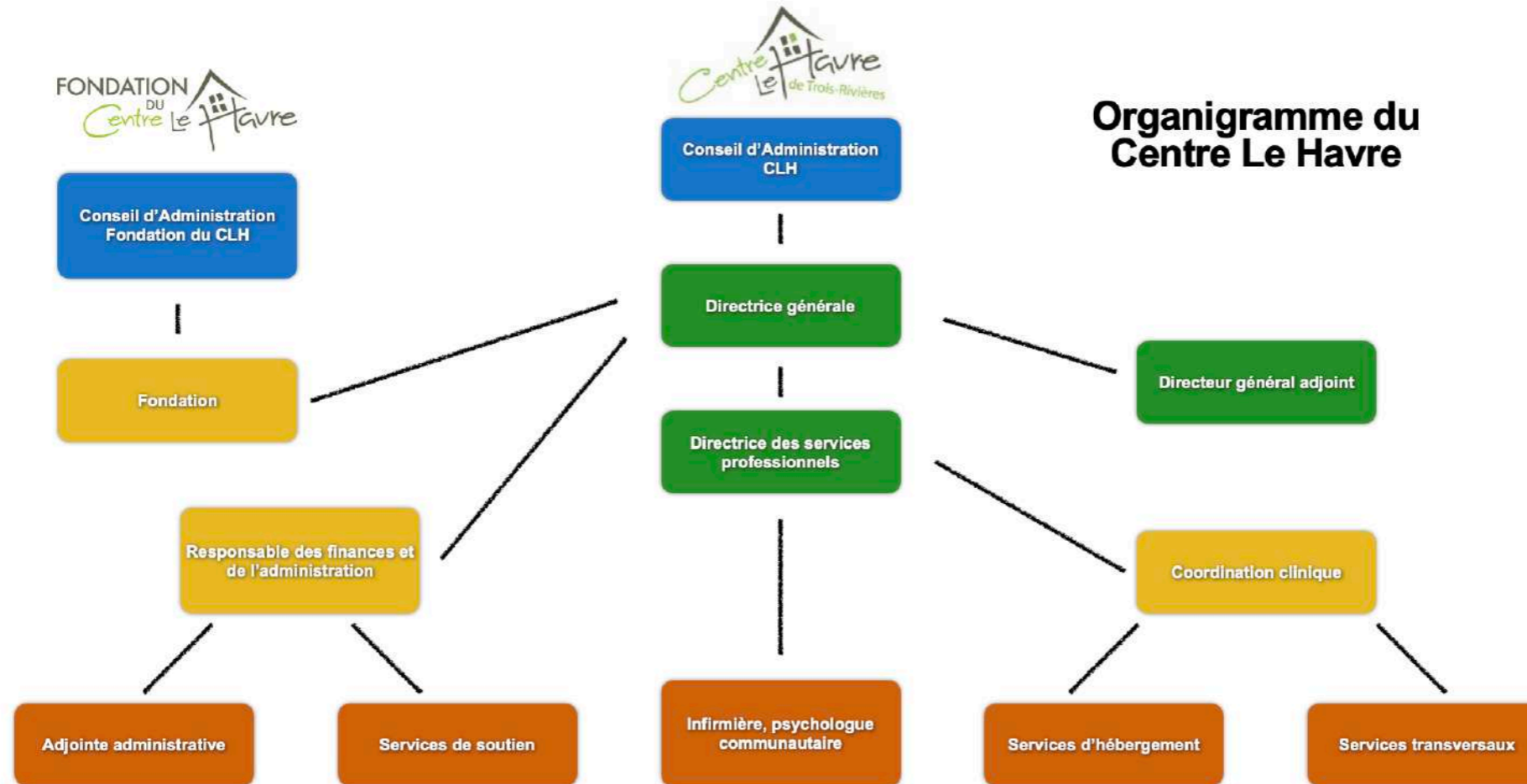
Modalités d'hébergement dédiées aux personnes en situation d'itinérance sur le territoire de Trois-Rivières



## Le conseil d'administration

Membre du conseil d'administration	Fonction	Date d'entrée	Provenance
Guy Godin	Président	5 mai 2023	Secteur public
Claude Panneton	Vice-président	1er décembre 2020	Représentant des personnes rejointes
Emmanuel Ayotte	Secrétaire	21 octobre 2014	Secteur public
Michael Tilman	Trésorier	20 octobre 2015	Secteur communautaire
Stéphane Vennes	Administrateur	19 mars 2013	Secteur privé
Jean Pellerin	Administrateur	13 juin 2023	Secteur privé
Virginie Devault-Morin	Administratrice	28 novembre 2023	Représentante des employés
Annick Beneke	Administratrice	19 septembre 2023	Secteur communautaire
Alain Levasseur	Administrateur	17 mars 2015	Secteur communautaire
Karine Dahan	Administratrice	5 mai 2023	Directrice générale
Poste vacant			
Poste vacant			
Poste vacant			
Le conseil d'administration s'est réuni à 6 reprises en 2023-2024			
Les personnes membres sont au nombre de: 20			
Le nombre de personnes présentes à l'AGA: 20			

# Synthèse des ressources humaines



Statut des ressources humaine	Nombre
Direction	3
Cadres intermédiaires	3
Agente administrative	1
Intervention	45
Soutien (maintenance, cuisiniers)	7
Stagiaires (CÉGEP, Collège Laflèche, UQTR)	5
Bénévoles	11
<b>Total</b>	<b>75</b>