

# RAPPORT ANNUEL

## 2024-2025

Maisons de transition de Montréal Inc.



**6060 Renoir, Montréal-Nord, Québec, H1G 2N8**



**administration@msl-assl.com**



**www.msl-assl.com**



## Table des matières

<b>Mot de la présidente du conseil d'administration .....</b>	<b>5</b>
<b>Mot de la Directrice générale.....</b>	<b>6</b>
<b>Objectifs pour l'année 2024-2025.....</b>	<b>8</b>
<b>Nos Finances .....</b>	<b>9</b>
<b>Notre immeuble .....</b>	<b>9</b>
<b>Partenariats et contributions communautaires .....</b>	<b>10</b>
<b>Service correctionnel du Québec (SCQ) .....</b>	<b>11</b>
<b>Service correctionnel du Canada (SCC) .....</b>	<b>11</b>
<b>Société John Howard du Québec .....</b>	<b>11</b>
<b>Relation employeur-employé .....</b>	<b>12</b>
<b>Évènement grands Vins 2024.....</b>	<b>12</b>
<b>Le conseil d'administration.....</b>	<b>12</b>
<b>Les défis rencontrés pendant la période visée.....</b>	<b>13</b>
<b>Objectifs 2025-2026.....</b>	<b>13</b>
<b>Conclusion .....</b>	<b>14</b>
<b>CRC Maison Saint-Laurent .....</b>	<b>15</b>
<b>Message de la coordonnatrice clinique.....</b>	<b>15</b>
<b>Faits saillants — Hébergement.....</b>	<b>16</b>
<b>Gestion du personnel .....</b>	<b>16</b>
<b>Clientèle .....</b>	<b>16</b>
<b>Taux d'occupation .....</b>	<b>17</b>
<b>Demande d'admission .....</b>	<b>18</b>
<b>Portrait de la clientèle .....</b>	<b>20</b>
<b>Caractéristiques de la clientèle .....</b>	<b>21</b>
<b>Agence Sociale Saint-Laurent.....</b>	<b>22</b>
<b>Message de la coordonnatrice clinique.....</b>	<b>22</b>
<b>Faits saillants — Suivi en communauté.....</b>	<b>23</b>
<b>Taux d'occupation .....</b>	<b>23</b>
<b>Portrait de la clientèle .....</b>	<b>24</b>
<b>Programme LOTUS .....</b>	<b>26</b>
<b>Demande d'admission au programme .....</b>	<b>26</b>

<b>Portrait de la clientèle .....</b>	<b>27</b>
<b>Remerciements.....</b>	<b>28</b>
<b>Améliorations du milieu de vie.....</b>	<b>29</b>
<b>Nos partenaires.....</b>	<b>30</b>

## Mot de la présidente du conseil d'administration

Le présent rapport annuel correspond à la dernière année de mon implication à titre d'administratrice et de présidente du conseil d'administration (c.a.). Comme à chaque année, je suis fière des accomplissements de l'organisation et des travaux des administrateurs. En particulier en cette dernière année qui a été très productive alors que des difficultés imprévues (notamment des travaux d'urgence dans l'aire des bureaux de l'administration et des intervenants.es) ont marqué le début d'une nouvelle direction générale et ont appelé à une collaboration particulière de tout le personnel. Cela nous a permis, à moi et aux membres du c.a., de constater, une fois de plus, la force de l'équipe de direction ainsi que celle du personnel. Grâce à leur capacité d'adaptation et à leur engagement, les services ont été maintenus malgré les contraintes de l'environnement de travail. Je remercie aussi les administrateurs de leur disponibilité notamment dans la période estivale, généralement moins exigeante.

Le conseil d'administration a concentré son travail à soutenir l'adoption de politiques répondant à de nouvelles exigences et à soutenir la formalisation des processus financiers en interne. Le c.a. demeure vigilant à conserver une cohérence dans les politiques adoptées et à ne pas les dédoubler inutilement. Un examen des processus internes a pu démontrer leur solidité à gérer les risques financiers et des pistes d'amélioration, le cas échéant.

Le c.a. a accueilli de nouveaux membres qui ajoutent des compétences complémentaires et permettent une intelligence collective rigoureuse et engagée pour soutenir la direction générale et assurer la pérennité de l'organisation. Celle-ci repose sur sa crédibilité, c'est-à-dire sa capacité à répondre adéquatement aux besoins des personnes qui y sont référées, parce qu'attentive à l'évolution de ces besoins et à celle des meilleures pratiques. Elle repose aussi sur la confiance des bailleurs de fonds, des personnes référées et de la communauté dans laquelle s'insère l'organisation. La satisfaction des bailleurs de fonds et l'appui de nombreux partenaires de la communauté témoignent de cette confiance de même que l'appréciation des services par les usagers.

Ce rapport annuel énonce les défis de l'organisation au regard de différents aspects. Je retiens ici celui des ressources humaines. Compte tenu de son statut et de ses conditions de travail, l'organisation accueille régulièrement de jeunes diplômés.es. Celles-ci, puisque la majorité sont des femmes, interviennent donc auprès d'hommes plus âgés et au parcours que l'on pourrait dire « chargé ». J'admire leur engagement et leur maturité et le c.a. appuie sans réserve les initiatives de la direction générale visant à leur apporter du soutien.

Je me sens privilégiée d'avoir contribué à cette organisation, ce qui m'a permis de mieux comprendre les défis que pose la réhabilitation sociale et communautaire.

S'il n'en tient qu'à la qualité de sa direction générale et de l'équipe de gestion, de l'engagement de son personnel et celui des membres du conseil d'administration, l'avenir s'annonce prometteur.

France Filiatrault

## Mot de la Directrice générale

### 2024-2025 Une année de changement

Maisons de transition de Montréal c'est une histoire. Une histoire qui dure depuis 58 ans. Connue et reconnue pour son engagement, il ne fait aucun doute que notre organisation est un acteur de premier plan dans la cause de la réintégration sociale et communautaire au Québec.

Une histoire d'abord écrite par des hommes impliqués et visionnaires, qui ont su transmettre des valeurs de solidarité, d'équité, d'autonomie et de coopération. Œuvrant depuis 1993 au sein de la corporation, mon parcours se poursuit, depuis juin 2024, à la direction générale, suivant le départ de M. Steeve Thomassin. Un nouveau chapitre stimulant et challengeant à la fois. L'équipe de gestion compte dorénavant un nouveau membre, forte de l'expérience de Mme Efrosini Marakakis à la coordination de l'Agence Sociale Saint-Laurent, Mme Nadine Ben Salem est venue s'ajouter à l'automne 2024 à titre de coordonnatrice clinique à la Maison Saint-Laurent. Cette nouvelle direction demande donc une mise à niveau, permettant de nous assurer que nos différentes politiques et procédures étaient à jour. L'importance de laisser des traces, de reconnaître ceux qui ont bâti cette organisation. Un devoir de mémoire qu'il devenait aussi primordiale de consigner. Au niveau provincial, les années post-covid ont laissé des traces sur les taux d'occupation qui en ont soufferts, mais nous poursuivons nos efforts auprès des instances gouvernementales afin d'atteindre nos cibles. Les taux d'occupation au CHC Saint-Laurent ainsi que ceux des clients référés par l'ASFC furent excellents au cours de la période visée, alors que nous avons dépassé les seuils établis aux contrats tout en maintenant des services d'accompagnement et d'hébergement de qualité.

Les protagonistes de notre histoire ont changé au fil des nombreuses années, mais toujours, ils ont su être présents et engagés auprès de la clientèle et prêt à remplir la mission de l'organisme de contribuer à la réintégration sociale et communautaire et à la réhabilitation de personnes contrevenantes adultes. Les valeurs de l'organisation sont à l'avant-plan, et nous faisons en sorte de les faire vivre au quotidien, tant dans nos réflexions que dans nos actions.

On entend souvent, depuis quelques années, que la clientèle s'alourdit, mais les problématiques restent les mêmes (dépendance, violence entre partenaires intimes, santé mentale, etc.). L'environnement lui est en constante évolution et nous devons bouger avec lui. Il est de notre responsabilité de demeurer à l'affût des besoins de la clientèle que l'on dessert et ainsi, s'assurer que notre programme offre des outils pertinents et actuels pour y répondre.

La réalité qui entoure la pénurie de logements sur l'île de Montréal est venue teinter la référence vers nos services. Les cas de dépannage ont, en effet, permis à plusieurs personnes de bénéficier d'un séjour à la Maison Saint-Laurent, séjours supportés par nos partenaires du ministère de la Sécurité publique. Nous poursuivons également notre implication dans le Projet Immersion du SPVM, soucieux de permettre aux nouveaux policiers en formation de mieux comprendre la réalité de la clientèle et le fonctionnement d'une maison de transition.

En mars 2025, le programme LOTUS a eu un an. Une première mouture qui nous a permis d'accueillir et d'accompagner nos premiers participants. L'objectif est maintenant de poursuivre le développement de ce programme et de consolider notre offre de service.

Je tiens à préciser que la Maison et l'Agence sociale Saint-Laurent peuvent compter sur une équipe de direction et une adjointe administrative, exceptionnelles. Sans cette équipe dynamique et engagée, où chaque personne est un maillon essentiel, notre organisation ne se porterait pas aussi bien.

Je souhaite profiter de cette tribune pour adresser quelques mots aux membres du conseil d'administration. Je me considère privilégiée de pouvoir compter sur une gouvernance de qualité, à la fois diversifiée, engagée, soutenance et à l'écoute. Les responsabilités liées à la direction générale ne sont pas sans défis, et votre présence constitue un appui essentiel. Chaque rencontre avec vous est pour moi une occasion d'approfondir ma réflexion, de bonifier mes décisions et de me dépasser dans l'exercice de mes fonctions.

Le soutien que vous m'offrez est précieux, et je tiens à vous en remercier sincèrement. Votre humanisme, votre rigueur et votre implication constituent un véritable atout pour la corporation. Bien que votre travail s'effectue souvent dans l'ombre, son impact est bien réel : il contribue directement à la solidité, à l'évolution et au rayonnement de notre organisation.

Une mention toute particulière revient à Mme France Filiatrault, notre **présidente sortante**, qui termine son mandat cette année après **douze années d'engagement au sein du conseil d'administration**. Son leadership éclairé, sa rigueur stratégique et sa profonde compréhension des enjeux sociaux ont durablement marqué notre développement. Son départ marque la fin d'un chapitre important, mais son empreinte demeurera bien présente dans notre culture et nos valeurs.

Nous la remercions sincèrement pour son immense apport et lui souhaitons le meilleur pour la suite.



Karine Roby, criminologue  
Directrice générale  
Maisons de transition de Montréal Inc.



Le présent rapport a pour but de brosser un portrait des activités qui ont eu lieu au sein de notre corporation pendant la période d'avril 2024 à mars 2025. On trouvera ici une présentation plus générale des activités de cette dernière, et suivra, de manière plus spécifique, les activités liées aux services offerts par le CRC Maison Saint-Laurent et l'Agence sociale Saint-Laurent et enfin un survol du programme LOTUS.

## Objectifs pour l'année 2024-2025

Cette année marquait la fin de notre plan d'action 2022-2024. Les objectifs qui avaient été établis ont été en grande partie atteints. Ceux-ci étaient liés à des enjeux de ***diminution du nombre d'utilisateurs dans nos services, d'assurer l'attraction et la fidélisation des ressources humaines permettant de faire face à la pénurie de main-d'œuvre et d'améliorer la vie associative de la corporation.*** Nous présenterons ici ceux que nous avons poursuivis dans la dernière année.

- Continuer de développer de nouveaux partenariats dans le milieu afin de bonifier notre offre de services et ainsi rehausser le taux d'occupation du CRC Maison Saint-Laurent et le taux de référence à l'Agence Sociale Saint-Laurent.
- Poursuivre le soutien d'une expertise de pointe et maintenir un processus d'accueil des nouveaux employés plus structuré tout en valorisant le travail du personnel en étant entre autres, compétitif au point de vue salarial et des avantages sociaux.
- Instaurer une politique annuelle d'auto-évaluation du conseil d'administration.
- Développer une politique et offre aux membres et élaborer un guide de recrutement des administrateurs.
- Élaborer un plan de communication, au regard du recrutement de nouveaux administrateurs et poursuivre le rehaussement du « membership » de la corporation.

Au-delà de ces objectifs, il importait de mettre l'accent sur certains autres éléments considérés comme essentiels à la poursuite d'une saine gestion.

- Évaluer les contrôles financiers existants et s'assurer de la saine gestion des risques.



- Évaluer l'état des immobilisations et mettre en place un cahier des travaux permettant d'assurer l'entretien de notre immeuble en prévoyant à court, moyen et long terme les actions à prendre.
- Reprendre la promotion de nos services auprès des différents partenaires (SCQ, SCC, SJHQ) et être à l'affût des nouvelles possibilités d'offre de services.
- Mentionnons enfin que Maisons de transition de Montréal a entrepris en mars 2025, avec le support de M. Daniel Lapointe de « Focus OSBL », service conseil, une nouvelle démarche de planification stratégique qui nous permettra de dresser des orientations, priorités et stratégies claires pour les prochaines années.

## Nos Finances

Maisons de transition de Montréal, est libre de la totalité de ses prêts en plus de terminer l'année financière avec des actifs nets de plus de 1 300 000,00 \$ et un excédent des produits, sur les charges de l'exercice terminé le 31 mars 2025, de 122 123,00 \$.

Nous bénéficions actuellement d'une situation financière saine, ce qui nous permet d'aborder les défis avec confiance. Nous veillons à maintenir une discipline budgétaire rigoureuse ainsi qu'une gestion structurée de nos processus internes. L'évaluation cette année de nos contrôles financiers, réalisée par la firme BDO, a également contribué à renforcer notre approche de gestion des risques. Cela dit, un contexte économique changeant, notamment en lien avec l'évolution des taux de référence, pourrait avoir un impact sur certains de nos contrats alors que nous demeurons conscients de notre dépendance à des sources de revenus limitées. Par ailleurs, les orientations budgétaires annoncées par les gouvernements laissent entrevoir la possibilité de périodes de contraintes financières, susceptibles d'influencer notre financement. Il demeure donc essentiel de faire preuve de vigilance et d'agilité dans notre planification.

Il s'agit d'une année de mission d'examen et pour plus de détails, nous vous référons aux états financiers 2024-2025 présentés en AGA.

## Notre immeuble

Des travaux majeurs ont dû être effectués au cours de l'été 2024, suivant des problèmes de plomberie (usure de l'égout, déversement d'eaux usées sous la dalle du sous-sol, moisissure). Ces travaux ont totalisé près de 80 000 \$ de dépenses afin de corriger la situation et éviter qu'une telle situation se reproduise dans le futur. Suivant l'inspection de l'immeuble par la firme Legault-Dubois en février 2025, des travaux, permettant d'effectuer des travaux de maçonnerie et le changement des portes extérieures sera à privilégier pour l'année en cours.

Une somme de 150 000 \$ avait été affectée dans le budget 2024-2025 visant l'amélioration du milieu de vie. Des travaux de rénovation ont donc été amorcés en septembre 2024. La salle de bain des employés, le bureau de la permanence, la buanderie et l'atelier furent complètement refaits. La salle à manger des résidents fut également revampée. Nous avons été accompagnés dans ce projet par la firme « Folio design » et la firme de construction « NAZAR » a exécuté les travaux.

## Partenariats et contributions communautaires

La corporation Maisons de transition de Montréal est toujours membre de l'Association des Services de Réhabilitation sociale du Québec (ASRSQ). Nous sommes toujours engagés activement au sein de l'Association. Nous siégeons au comité provincial, comité qui se préoccupe de toutes les pratiques liant les différents organismes membres et le Service correctionnel du Québec (SCQ) ainsi que sur le comité tripartite.

Nous maintenons également notre implication au projet Immersion du SPVM qui vise à accueillir des policiers en formation afin de leur faire vivre une journée immersive préparant les recrues aux réalités du terrain, renforcer le lien de confiance entre eux (elles) et les citoyen(ne)s afin qu'elles soient en mesure de mieux interagir avec et d'envisager certaines interventions complexes relatives aux populations vulnérables. Nous avons accueilli trois duos au cours de l'année 2024-2025.

Notre partenariat avec la pharmacie Frédéric Normand et Sylvain Gibeault de Montréal-Nord est toujours actif, nous permettant d'offrir un service personnalisé à la clientèle du CRC en ce qui a trait à l'accès et la prise de médication sécuritaire.

Deux intervenantes de la Maison Saint-Laurent souhaitant s'impliquer, ont mis sur pied une présentation ciblant les élèves des écoles secondaires et les CÉGEPS situés à Montréal, mais plus spécifiquement à Montréal-Nord. L'objectif de cette présentation titrée « *Intervention en maison de transition* » est de démystifier le rôle de l'intervenant communautaire en maison de transition en lien avec la prévention de la délinquance. Une première présentation a eu lieu au CÉGEP Saint-Laurent en mars 2025. Nous poursuivons aussi notre collaboration avec des institutions d'enseignements, dont l'Université de Montréal, le collège Ahuntsic, le collège John Abbott et le collège CDI.

Enfin, nous sommes toujours fiers de faire appel aux commerces et entreprises de notre quartier pour nos achats et divers travaux en soutenant les membres de la Chambre de commerce de Montréal-Nord.

## **Service correctionnel du Québec (SCQ)**

Le partenariat que nous maintenons avec les Services correctionnels du Québec est précieux et nous souhaitons continuer de déployer les efforts permettant de le bonifier. La communication avec la Direction des services professionnels et correctionnels Montréal nord-est, plus particulièrement avec Mme Nathalie Girard, Directrice des services professionnels et M. Mathieu Faucher, chef d'équipe, est fluide et empreinte de respect. Notre intérêt commun à offrir un milieu de vie permettant d'accompagner la clientèle qui nous est référée ne fait aucun doute. Le processus d'évaluation qualitative des services offerts aux personnes contrevenantes en matière d'hébergement et de suivi dans la communauté s'est amorcé en mai 2025 et inclura les années 2022 à 2024. Une rencontre permettant le partage des résultats sera fixée à l'automne 2025.

## **Service correctionnel du Canada (SCC)**

Maisons de transition de Montréal entretient un lien particulièrement positif avec ses partenaires du Service correctionnel du Canada. La dernière évaluation annuelle de nos services a eu lieu le 16 mai 2025, et fut tenue en présence de M. Jonathan Caron-Rivard, Directeur de secteur du bureau Ville-Marie et de Mme Audrey Anne Chrétien-Chalifoux, agente de libération conditionnelle au même bureau. Il ressort de cette évaluation que « le CHC St-Laurent demeure un partenaire de premier plan avec qui nous entretenons un lien privilégié depuis plusieurs années ». Les objectifs établis sont atteints et le taux de satisfaction envers nos services est élevé.

Nous n'avons aucun doute que les services offerts aux résidents du CHC Saint-Laurent répondent à l'évolution de leurs besoins (hébergement, support et encadrement), mais également aux attentes des SCC.

## **Société John Howard du Québec**

Un autre partenariat import est celui que nous avons avec la Société John Howard du Québec dans les services offerts aux personnes en situation d'irrégularité activement prises en charge par l'État. Une rencontre permettant d'évaluer nos services a eu lieu le 5 mai 2025 en compagnie de Mme Samira Figui, Directrice générale et M. Claudio Bonatto Gamio, coordonnateur des services. Les deux parties se disaient alors satisfaites de la collaboration. Les personnes bénéficiant de nos services ont reçu des services de qualité et en phase avec leurs divers besoins.

## Relation employeur-employé

L'exercice de planification stratégique nous a permis de constater que la satisfaction au travail exprimée par les employés semble positive. Un ajustement des échelons salariaux fut appliqué pour l'année 2024-2025 et certaines conditions de travail furent modifiées (ex. : calcul de charge de travail, révision du contrat de travail afin de le rendre plus simple et reflétant la réalité). Nous poursuivons nos efforts afin d'offrir à nos employés des conditions de travail intéressantes et compétitives, et travaillons à maintenir et constamment améliorer une relation positive entre les employés et la direction.

## Évènement grands Vins 2024

La 20<sup>e</sup> édition de notre évènement grands Vins a eu lieu le 24 octobre 2024 sous le thème « 20 ans de solidarité ». Nous avons accueilli 80 personnes lors cette soirée, qui se déroulait sous la présidence d'honneur d'hommes et de femmes ayant déjà joué ce rôle au cours des années précédentes. Ce fut une soirée festive où nous avons pu rappeler l'importance du rôle que joue notre organisation dans le milieu de la réintégration sociale et communautaire.

Mentionnons qu'un certificat d'honneur et de mérite fut décerné lors de cette soirée par M. Emmanuel Dubourg, Député fédéral de Bourassa, soulignant « le rôle fondamental de l'organisme dans sa mission de prévention des risques de récidive de ses usagers ».

La députée de l'Assemblée nationale du Québec dans Bourassa-Sauvé, Mme Madwa Nika Cadet a également remis un chèque de 1000 \$ à l'organisation dans le cadre du *Soutien à l'action bénévole (SAB)*, pour notre contribution au développement de Montréal-Nord.

## Le conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration furent particulièrement sollicités au cours de l'été 2024. Huit rencontres ont eu lieu en présentiel dans la période recensée par ce rapport.

L'apport et le soutien des membres du conseil d'administration sont inestimables. Cette relation n'est pas seulement importante, elle est un pilier permettant le bon fonctionnement de notre organisation. Cette dernière le fut tout particulièrement alors qu'un changement à la direction générale aura nécessité une réorganisation du comité de direction. Nous avons accepté l'intérim à la fin juin 2024 et notre nomination fut officialisée en décembre 2024. Par conséquent, le poste à la coordination clinique du CRC Maison Saint-Laurent devenait vacant. La mise en place du processus de sélection s'est effectuée en septembre 2025 et Mme Catherine Arseneault, administratrice, y a pris part dans un souci de transparence du dit processus.

Nous avons accueilli deux nouveaux administrateurs en 2025, soit Mme Nicole Nguenchie Kamdem, et M. Frédéric Cantin. Ces derniers furent cooptés le 21 janvier et le 11 mars 2025 respectivement.

La dernière AGA s'est tenu le 7 juillet 2024 en visioconférence.

Au cours de la période visée, la *Politique de confidentialité* fut adoptée par les membres en avril 2024, et la version modifiée de la *Politique de prévention de la violence, du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail* fut quant à elle adoptée en mars 2025.

Nous tenons à remercier tous les membres du conseil pour leur soutien et leur implication au cours de la dernière année. Nous tenons plus spécifiquement à remercier M. Mark Hasfield pour son soutien au niveau du dossier lié aux finances.

## **Les défis rencontrés pendant la période visée**

- Recrutement de personnel plus difficile compte tenu du contexte générationnel, demandant de déployer de nouvelles stratégies nous permettant d'être compétitif (ex. : flexibilité dans les horaires et des périodes de disponibilités pour rejoindre le bassin composé d'étudiants)
- Gestion du travail pendant des travaux majeurs d'août à octobre 2024, en évitant le bris de service.
- Augmentation de la clientèle à l'hébergement et gestion de la tâche de travail, demandant un support accru à nos nouveaux intervenants.
- Gestion de l'arrivée de plus de cas de dépannage au CRC, clientèle présentant des problématiques multiples, dont l'itinérance et la santé mentale.

## **Objectifs 2025-2026**

- Soumettre les projets de rénovation pour le CRC Saint-Laurent visés par le Programme national de contribution en matière d'infrastructure (PNCI).
- Accroître notre implication dans le quartier Montréal-Nord afin de développer d'autres partenariats
- Offrir support et encadrement à nos nouveaux employés.

L'exercice de planification stratégique nous aura enfin permis de cibler des objectifs précis sur lesquels les membres du conseil d'administration et la direction souhaitent travailler.

Trois objectifs seront plus spécifiquement au centre de nos travaux pour la période 2025-2028.

- **Un organisme financièrement viable et utilisé à son plein potentiel.**
  - Poursuivre et accentuer les mesures déjà en place pour atteindre un taux d'occupation élevé à la MSL.
  - Assurer la viabilité financière de l'ASSL.
- **Un organisme dont les sources de financement sont variées et suffisamment conséquentes pour pérenniser tous ses services et programmes.**
  - Chercher à conclure une entente avec un ou des bailleurs de fonds pour le financement de services qui seraient rendus à la clientèle formée des prévenus.
  - Chercher à conclure une ou des ententes en vue du financement du programme LOTUS et d'autres programmes que MTM pourrait décider de créer.
  - Repenser l'activité annuelle « Grands Vins » afin de la rendre plus courue et accessible à toutes les bourses.
- **Un organisme aux pratiques de gouvernance exemplaires et au statut d'employeur de choix.**
  - Mener une analyse comparative (benchmarking) avec d'autres maisons de transition pour connaître les conditions de travail en vigueur dans le milieu.
  - Poursuivre les réformes entreprises il y a deux ans pour améliorer les conditions de travail des employés et créer un tableau de bord pour mesurer les résultats.
  - Améliorer les pratiques de gouvernance.

## Conclusion

**En conclusion**, la corporation **Maisons de transition de Montréal** entend maintenir son rôle de pilier dans le domaine de la réintégration sociale et communautaire en offrant des services adaptés aux besoins en constante évolution de la clientèle qu'elle accompagne. Fidèle à sa mission, l'organisation demeure attentive aux réalités de son environnement et aux occasions de développement qui se présentent.

L'innovation et l'exploration de nouvelles avenues font partie intégrante de son identité. Plus que jamais, il est essentiel de faire preuve d'ouverture, d'agilité et d'écoute afin de s'inscrire pleinement dans l'écosystème dans lequel elle évolue.



## **CRC Maison Saint-Laurent**

### **Message de la coordonnatrice clinique**

L'année 2024-2025 marque pour moi un tournant professionnel important, alors que j'ai intégré avec fierté le poste de coordonnatrice clinique il y a à peine un an. Ce nouveau rôle représente une période riche en apprentissages, en défis et en responsabilités, mais surtout en occasions de croissance personnelle et professionnelle. M'intégrer à une équipe aussi engagée m'a permis de constater, chaque jour, la force de la mission qui nous unit : accompagner les personnes judiciairisées dans leur processus de réinsertion sociale, avec humanité, rigueur et engagement.

Cette première année a été marquée par plusieurs ajustements, tant sur le plan opérationnel que clinique. En tant que nouvelle coordonnatrice, j'ai été amenée à plonger rapidement dans des dossiers complexes, à soutenir les intervenants et les intervenantes dans des situations variées, et à développer ma posture de gestion dans un contexte en constante évolution. Malgré les défis, ce fut aussi une année de collaboration enrichissante, de renforcement d'équipe et de fierté devant les efforts soutenus de nos intervenants/intervenantes.

Parmi les projets phares de l'année, le programme Lotus, que nous avons déployé avec passion et engagement, occupe une place importante. Ce programme novateur vise à soutenir nos résidents aux prises avec des problématiques de consommation à travers une approche structurée et adaptée à leurs réalités. Nous sommes particulièrement fiers des résultats observés et de l'adhésion des participants. Notre souhait pour l'année à venir est de pouvoir offrir ce programme à plus grande échelle, afin d'en faire bénéficier un plus grand nombre de personnes.

Nous avons également poursuivi notre collaboration étroite avec les services correctionnels du Québec, et du Canada, consolidé nos pratiques cliniques et multiplié les occasions de formation. Ces efforts visent un seul objectif ; offrir à nos résidents un accompagnement de qualité, fondé sur le respect, la sécurité et le développement des compétences sociales.

En tant que nouvelle gestionnaire, je tiens à souligner la générosité, la solidarité et l'expertise de mes collègues, qui ont su m'accueillir et m'épauler dans cette transition. Le travail d'équipe a été au cœur de mes apprentissages, et c'est en équipe que nous pourrions continuer à faire avancer notre mission.

Merci à toutes les personnes qui contribuent, de près ou de loin, à faire de notre maison un lieu de transition sécuritaire, respectueux et porteur d'espoir.

*Nadine Ben Salem*

## Faits saillants — Hébergement

### Gestion du personnel

Notre personnel a pu suivre différentes formations au cours de la dernière année, offertes via notre programme interne de formation, le programme de formation de l'Association des services de réhabilitation du Québec (ASRSQ) et l'ÉTS.

- RCR Ambulance St-Jean
- Violence et contrôle coercitif (ASRSQ)
- La gestion des priorités (ÉTS)
- L'intervention de base et les mesures judiciaires (MTM)
- Présentation sur les médicaments de substitution (Pharmacie Charles Roi)

La supervision clinique est aussi offerte de manière individuelle en présentiel ou de manière virtuelle et un objectif pour la prochaine année est de reprendre de manière plus structurée, les évaluations annuelles auprès de nos employés.

Les réunions cliniques hebdomadaires sont également un lieu de discussions et de supervision.

Nous avons enfin accueilli des stagiaires provenant de l'université de Montréal (criminologie) et du Collège CDI (technique d'intervention spécialisée). Nous maintenons également notre partenariat avec le CÉGEP Ahuntsic en accueillant des étudiants à la technique en intervention en criminologie, pour des journées d'observation.

### Clientèle

Rencontres trimestrielles avec tous les résidents permettant d'ouvrir la discussion sur des sujets plus opérationnels, mais permettant également d'être à l'écoute de leurs besoins.

Organisation d'activité pour les résidents (fête de Noël, BBQ, etc.)

Implication dans projet immersion avec le SPVM où les résidents ont pu partager avec des policiers en formation sur leur réalité et ce que veut dire la réinsertion sociale pour eux et comprendre par le fait même la réalité des policiers.

Présence aux différents salons des ressources ayant eu lieu dans les établissements de détention (provinciaux et fédéraux).

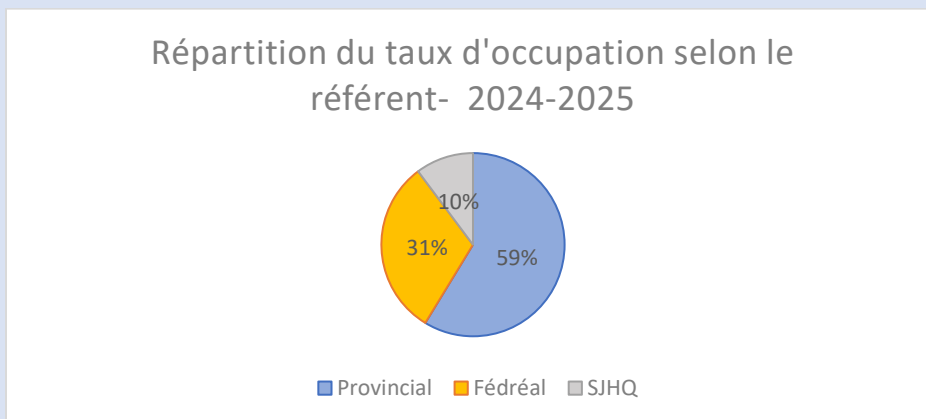


## Taux d'occupation

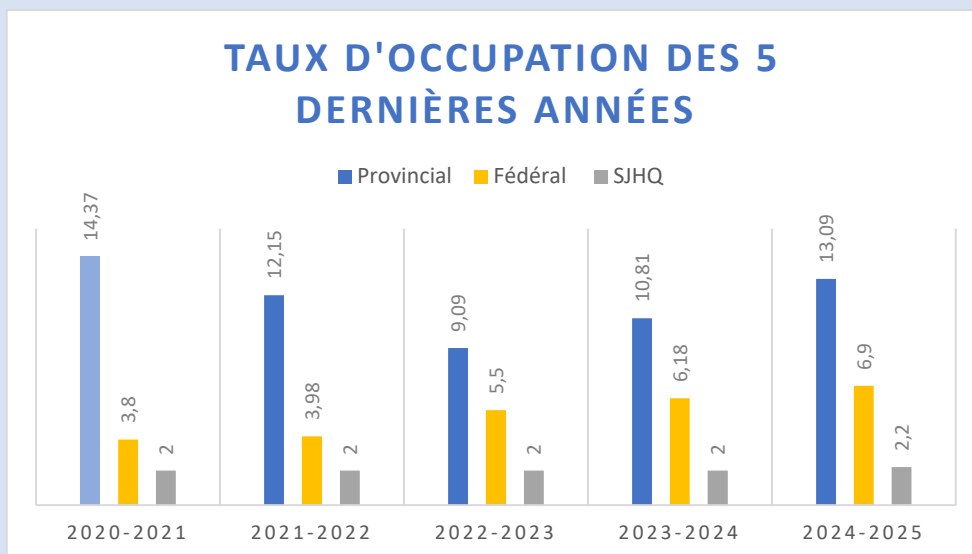
Notre contrat à l'hébergement pour la clientèle provinciale est de **23** places. Cette année, le taux moyen d'occupation fut de 13,04. Il s'agit d'une augmentation de 2,28 % par rapport à l'année précédente. Nous terminons tout de même l'année avec une utilisation de 56,71 % de notre contrat. Rappelons toutefois que ce dernier comprend un minimum garanti de paiement de 95 % ce qui permet notre bon fonctionnement et limite les répercussions sur nos finances.

Le contrat avec le fédéral est de **7** places. Nous avons terminé l'année financière avec un taux d'occupation de 6,90, ce qui équivaut à 98,6 % de notre contrat.

Enfin, notre entente avec la Société John Howard du Québec est de **2** places et celles-ci furent utilisées tout au long de l'année. Nous terminons l'année avec un taux d'occupation de 2,27 %, soit un dépassement de 10 % de notre contrat.



Tous statuts confondus, le taux d'occupation du CRC Saint-Laurent fut **de 63,6 %**, soit 22,26 places utilisées sur une possibilité de 35. Il est à noter que 3 places ne sont pas contractées actuellement, ce qui nous permet de moduler les admissions selon la demande. Il s'agit d'une augmentation comparativement à l'année précédente ou notre taux d'occupation, tous statuts confondus, était de 18,99 places utilisées.



Les années post-COVID-19 furent particulièrement difficiles et le ralentissement des tribunaux peut expliquer la diminution de l'occupation. Le taux d'occupation qui demeure faible encore aujourd'hui au niveau provincial, peu, quant à lui s'expliquer par différents facteurs comme la préparation de cas dans les établissements, les décisions de la CQLC, la lourdeur de la clientèle, mais aussi la mécanique de distribution des dossiers.

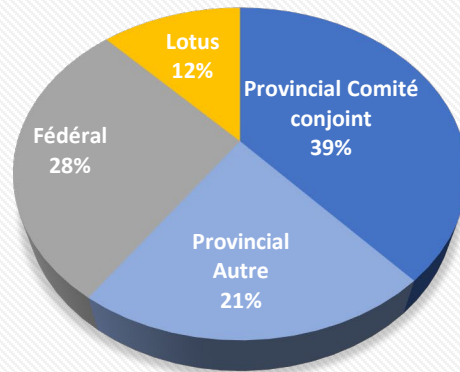
## Demande d'admission

Au cours de la période visée, c'est un total de **357 évaluations** qui furent effectuées par notre équipe.

- **101** références provenant des Services correctionnels canadiens (SCC)
- **256** références provenant des Services correctionnels québécois (SCQ), dont **137** évaluations effectuées par le comité conjoint

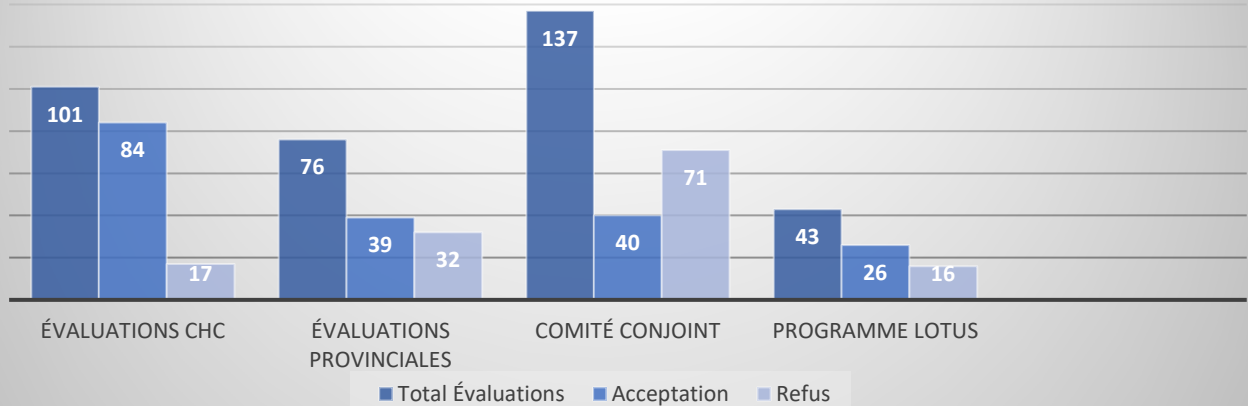
Comité conjoint : Les demandes d'évaluation pour la clientèle incarcérée à l'établissement de détention de Montréal (EDM) qui ne nécessite pas une référence vers un service spécialisé offert dans l'une des trois maisons de transition située sur l'île de Montréal sont dirigées vers le comité conjoint. Ce comité, composé de trois évaluateurs provenant de chacune des maisons, se réunit une fois par semaine pour faire les évaluations.

## Demande d'admission



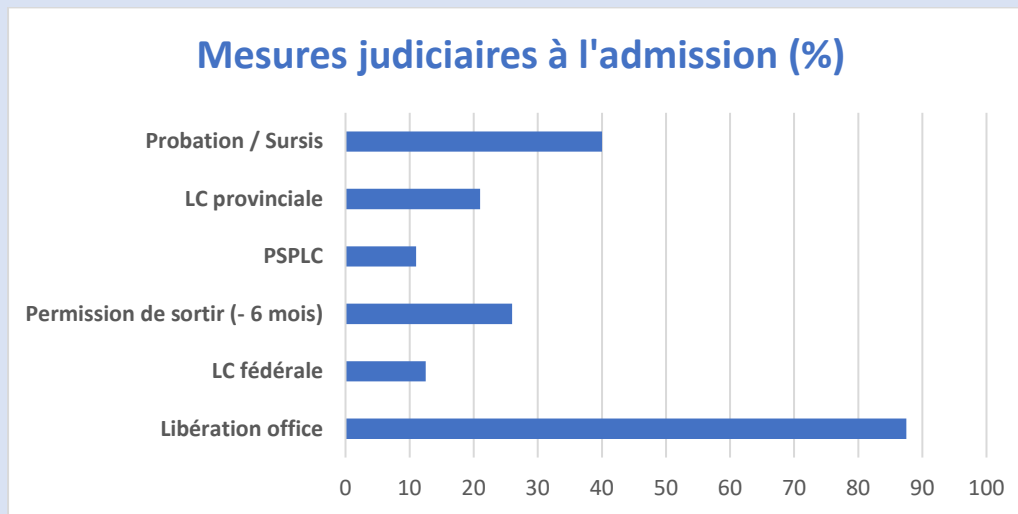
■ Provincial Comité conjoint ■ Provincial autre ■ Fédéral ■ Lotus

## Évaluations CHC/ CRC

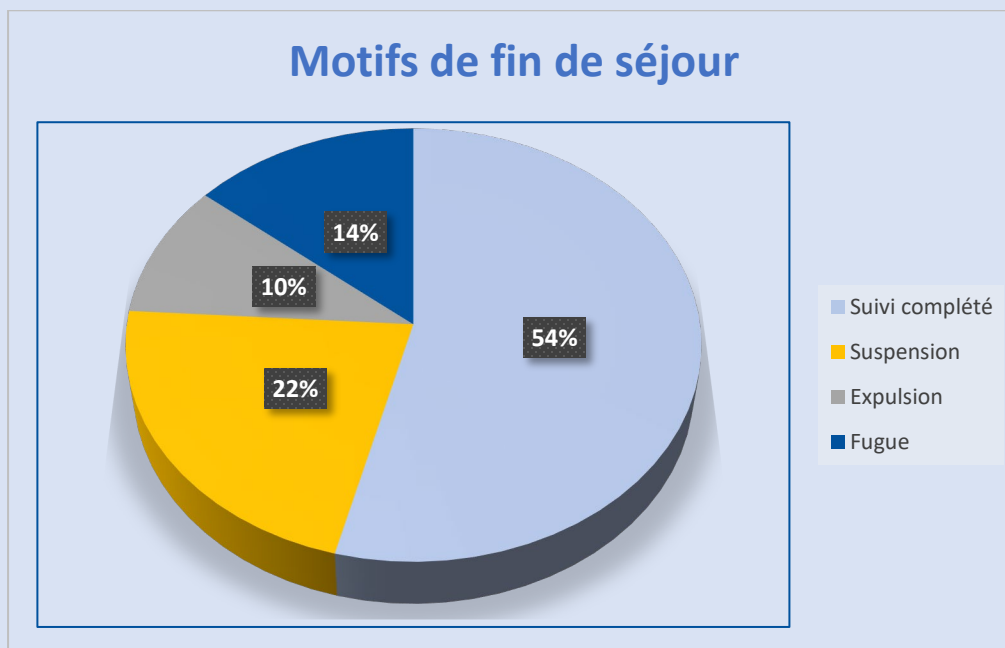


**NB : Le différentiel provient de cas qui ont renoncé en cours de route ou qui ont été finalement référés vers des ressources spécialisées.**

## Portrait de la clientèle



**NB :** Les pourcentages sont calculés selon l'ensemble des résidents admis au CRC.



## Caractéristiques de la clientèle

### Origine ethnoculturelle

Québécois francophone de souche 77 %

Québécois anglophone de souche 5 %

Autres origines 23 %

### Langue d'usage

Francophone 75 %

Anglophone 15 %

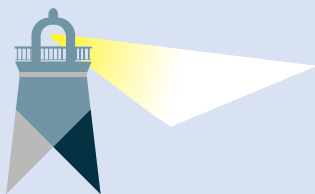
Allophones 9 %

### Problématique psychologique à l'arrivée

42 %

Présence d'une dépendance à l'arrivée

50 %



## Agence Sociale Saint-Laurent

### Message de la coordonnatrice clinique

L'année 2024-2025 a été marquée par de nombreux défis et changements. Malgré les travaux majeurs qui ont perturbé nos espaces de travail pendant quelques mois, nous avons réussi à maintenir la continuité des services sans interruption. Ce fut une belle démonstration de résilience et de collaboration de la part de toute l'équipe et du conseil d'administration.

À l'Agence Sociale Saint-Laurent, nous poursuivons nos efforts pour optimiser nos pratiques et développer de nouveaux outils de travail. Ces ajustements visent à améliorer notre efficacité, afin de permettre à chacun des intervenants de se concentrer davantage sur notre clientèle.

D'ailleurs, nous observons une évolution importante du profil de notre clientèle. Leurs besoins deviennent de plus en plus variés et complexes, ce qui nous amène à revoir certaines de nos approches. Des mesures telles que le BAR, OMLP, et une augmentation de clientèle avec des problématiques en santé mentale en sont un bon exemple, et témoignent de la nécessité de s'adapter en continu. Cette transformation nous pousse à rester à l'affût des nouvelles réalités et à adapter nos interventions.

Notre contrat avec le Service correctionnel du Québec n'a malheureusement pas atteint sa pleine capacité en 2024. Bien qu'une augmentation de la clientèle ait été observée à certains moments de l'année, nous avons de nouveau subi une réduction de contrat — une troisième coupure consécutive, qui, cette fois, a touché l'ensemble des organismes communautaires du Québec.

Par ailleurs, notre collaboration avec le Service correctionnel du Canada pour la réalisation des évaluations communautaires a pris fin en cours d'année. Ce partenariat, qui a contribué à enrichir notre expertise, laissera place à de nouvelles opportunités de développement dans les années à venir.

Je tiens à souligner l'arrivée de Mme Nadine Ben Salem dans son nouveau poste de coordonnatrice clinique de la Maison Saint-Laurent et de Mme Karine Roby, dans celui de directrice générale. Ensemble, nous continuons à bâtir un environnement de travail respectueux, solidaire et tourné vers l'amélioration continue.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'N. Ben Salem'.

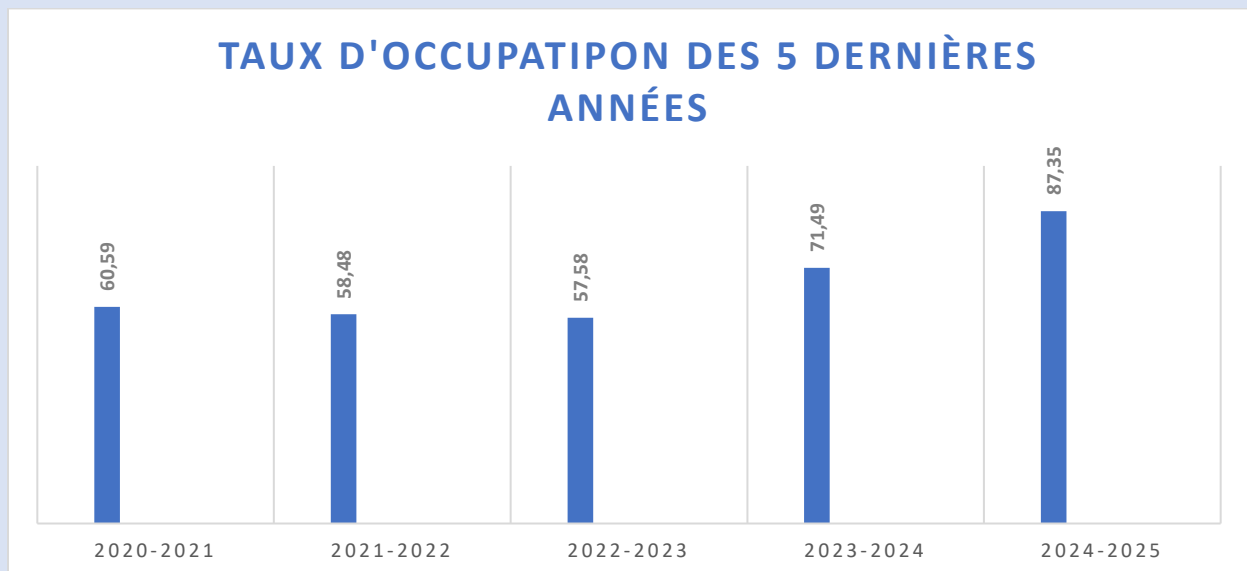
## Faits saillants — Suivi en communauté

### Taux d'occupation

Notre contrat au suivi en communauté était de **196** dossiers pour l'année 2024-2025. Une coupure de 28 dossiers par rapport à l'année 2023-2024. Cette dernière fait partie d'un ensemble de coupure effectuée sur la grande majorité des contrats de suivi en communauté à travers le Québec, et s'appuie sur la moyenne des taux d'occupation des dernières années.

Le taux moyen d'occupation fut de **171,28**, soit une utilisation de 87,35 % du contrat pour lequel nous avons, tout comme à l'hébergement, une garantie minimale de 95 %. Il s'agit d'une augmentation de 15,9 % par rapport à l'année précédente.

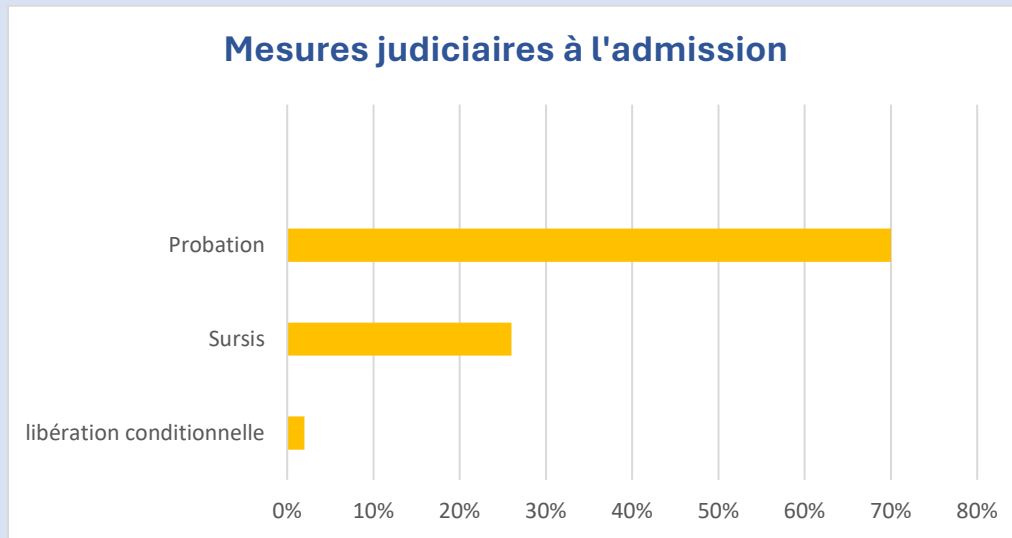
Il est important de comprendre que nous avons très peu de contrôle sur la référence, alors que celle-ci est effectuée selon des critères bien précis quant au niveau de risque et de besoin de la clientèle, celle nos étant confiée présentant des besoins faible ou modéré. La référence à Montréal est par ailleurs partagée entre 4 ressources communautaires offrant des services équivalents, bien que certains d'entre eux soient spécialisés dans certaines problématiques spécifiques (violence conjugale, délinquance sexuelle).



La décision de rompre le contrat qui nous liait depuis de nombreuses années aux Services correctionnels canadiens au niveau des Évaluations communautaires fut prise cette année. Les dernières évaluations furent complétées en mars 2025. Des raisons financières

furent à l'origine de cette décision (contrat déficitaire). Cette dernière ne fut pas facile à prendre considérant l'intérêt de nos professionnels envers cet aspect de leur travail qui était toujours présent, mais les désavantages étaient devenus trop nombreux.

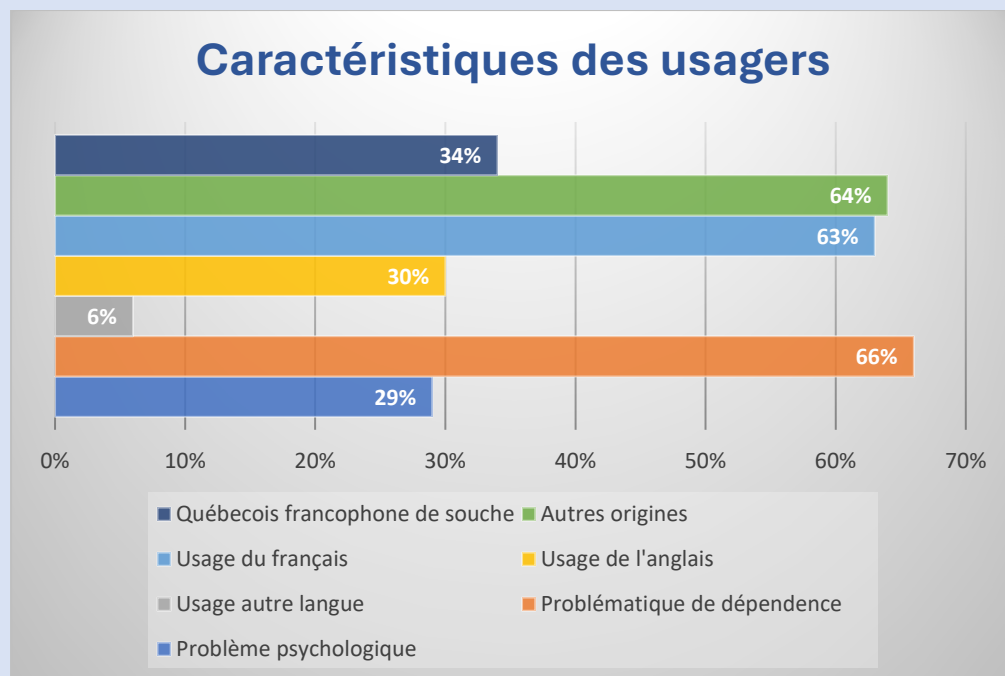
## Portrait de la clientèle



**NB : Les pourcentages sont calculés selon l'ensemble des usagers, admis au suivi en communauté.**

L'augmentation des usagers ayant reçu une mesure d'emprisonnement avec sursis a bondi depuis 2023. La reprise complète des travaux de la Cour, post COVID, et l'utilisation plus marquée de cette sentence par la magistrature peut expliquer cette augmentation dans une certaine mesure. Ceci a néanmoins eu un impact significatif sur la charge de travail, tant en ce qui concerne la gestion quotidienne des cas que la supervision clinique. Ces suivis exigent une surveillance directe plus soutenue, une rigueur administrative accrue, ainsi qu'un encadrement clinique plus intensif.





La complexité grandissante de la clientèle, notamment en lien avec des enjeux de santé mentale et des dossiers de violence conjugale, nécessite des interventions spécialisées, comme en témoignent les mesures telles que les ordonnances de remise en liberté provisoire pour les cas de violence envers les partenaires intimes (OMLP) et l'arrivée du bracelet anti rapprochement (BAR). Dans ce contexte, nous demeurons fermement engagés à offrir un service professionnel, éthique et conforme aux attentes de nos partenaires. Afin de maintenir ce niveau d'exigence, l'Agence Sociale Saint-Laurent a également investi dans la formation continue de son personnel, en offrant des occasions de perfectionnement ciblées en lien avec les réalités actuelles du terrain.



## Programme LOTUS

Le **programme LOTUS** fut déployé en mars 2023. Il s'agit d'un programme spécialisé en dépendance permettant de réduire les risques de récidives délictuelles et qui favorisent la (ré) intégration sociale et communautaire.

Deux parcours sont offerts à la clientèle, soit le **parcours régulier** d'une durée de trois mois et le **parcours intensif**, qui lui dure jusqu'à un mois et s'adresse uniquement à la clientèle ayant une sentence de moins de six mois.

Actuellement, le **programme LOTUS** n'est toujours pas financé. Les demandes d'achats de programme sont effectuées, mais à ce jour, les enveloppes disponibles et les conditions budgétaires du gouvernement ne permettent pas d'achats autres que ceux déjà contractés.

L'objectif à moyen terme serait de pouvoir offrir ce service à la clientèle externe de l'Agence sociale Saint-Laurent et à celle des autres organismes communautaires de Montréal.

### Demande d'admission au programme

Au cours de la période visée, notre équipe a effectué **43 évaluations** suite aux références faites par les différentes instances provinciales (établissement de détention, agent de probation). Le taux d'acceptation est de 60,5 % et 37 % des références ne répondaient pas à nos critères. Un usager a décidé de renoncer à sa libération. Il est à noter que 9 % de ces acceptations se sont soldées par une décision positive de la commission québécoise des libérations conditionnelles (CQLC).

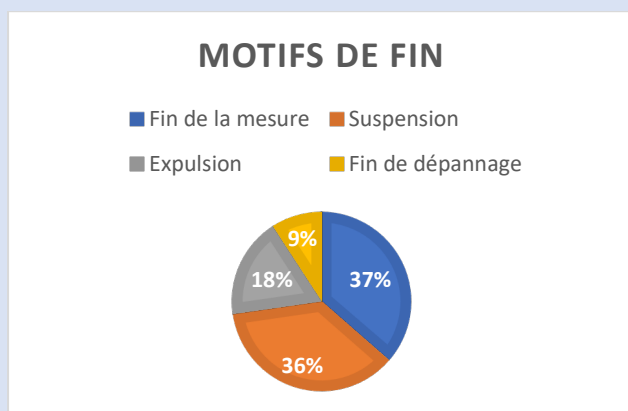
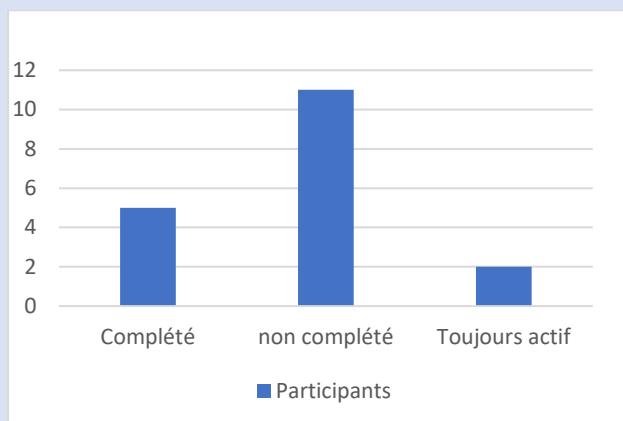
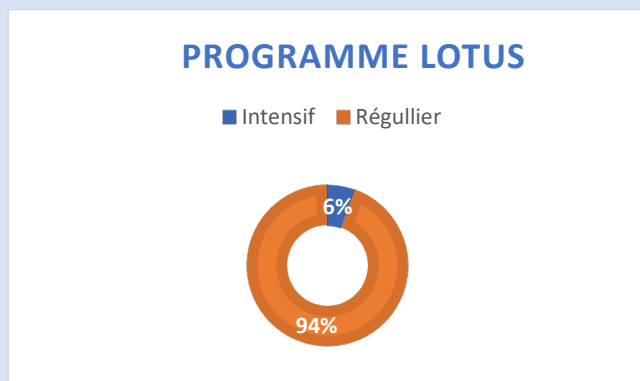
Le travail de marketing auprès des différentes instances devra donc se poursuivre, et nos efforts permettant de faire reconnaître le bien-fondé du programme devront également être mis de l'avant.

Quatre dossiers furent référés par les instances fédérales. Bien que nous ne recevions aucun perdiem supplémentaire actuellement, nous travaillons de concert avec les SCC

afin de faire reconnaître la plus valu d'un séjour qui inclus la participation au programme, pour ultimement obtenir ce financement.

## Portrait de la clientèle

Durant la période visée, nous avons accueilli **18** participants au **Programme LOTUS**.



Au niveau du **fédéral**, nous avons accueilli **six** (6) participants.

**Quatre** (4) d'entre eux ont été référés vers le CHC St-Laurent spécifiquement pour intégrer le programme, et **deux** (2) l'ont été en cours de séjour, alors qu'ils présentaient un besoin conjoncturel.

**Trois** (3) d'entre eux ont complété le programme.

Au niveau **provincial**, ce sont **douze** (12) résidents qui ont pu intégrer le programme.

## Remerciements

L'année qui s'achève a été marquée par des défis, des apprentissages et de nombreuses réalisations. Rien de tout cela n'aurait été possible sans l'apport indéniable de l'ensemble des personnes et des instances qui soutiennent notre mission au quotidien.

Nous remercions d'abord notre **équipe clinique et de soutien**, dont le travail rigoureux, l'engagement constant et la bienveillance demeurent le pilier de notre action. Votre professionnalisme, votre résilience et votre bienveillance font toute la différence dans la vie des personnes que nous accompagnons.

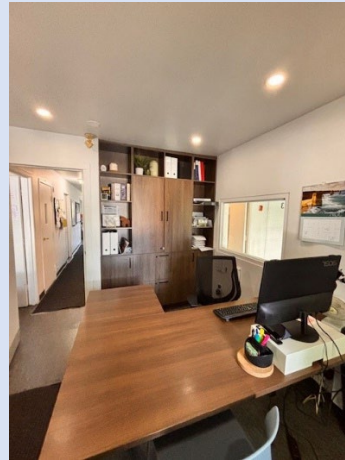
Nos **partenaires** et **bailleurs de fonds** méritent également toute notre reconnaissance. Grâce à votre appui fidèle, nous avons pu consolider nos services, innover et répondre avec agilité aux besoins changeants de notre communauté.

À toutes et à tous, merci de faire partie de cette aventure collective, portée par des valeurs de solidarité, d'équité, d'autonomie et de coopération.





## Améliorations du milieu de vie



## Nos partenaires



Gouvernement du Québec  
**Ministère de la  
Sécurité publique**



Sécurité publique  
Canada

Public Safety  
Canada

**John Howard**

LA SOCIÉTÉ JOHN HOWARD DU QUÉBEC  
THE JOHN HOWARD SOCIETY OF QUEBEC



Association des services  
de **réhabilitation sociale**  
du Québec

