

LE GÎTE AMI



**DOCUMENT DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE
2005-2009**

**LE CONSEIL D'ADMINISTRATION
GÎTE AMI**

**GATINEAU
JUN 2005**

TABLE DES MATIÈRES

	Pages
MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	1
MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL	2
HISTORIQUE DU GÎTE AMI	3-4
MISSION, VISION ET VALEURS DU GÎTE AMI.....	5
OBJECTIFS DU GÎTE AMI	6-7
ENVIRONNEMENT DU GÎTE AMI	8-9
ANNEXE A.....	10
A. LA PERSONNE EST AU CENTRE DE NOTRE ACTION.....	10
B. AU COEUR DE NOTRE MISSION, L'ACCUEIL :	11
C. SOUTIEN LA PERSONNE DANS SES DÉMARCHES DE RÉALISATION DE SON PLAN PERSONNEL	12
D. NOUS SOMMES LES RESPONSABLES DE NOS SUCCÈS : IL FAUT EN ÊTRE FIER	13
E. ASSUMER NOTRE LEADERSHIP DANS LA RÉGION	14
ANNEXE B.....	15

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le printemps dernier, au mois de mars 2005, après de nombreux mois de réflexion, le Conseil d'administration du Gîte Ami mettait en œuvre son processus de Planification Stratégique définissant les grandes lignes de notre vision et de nos actions pour les cinq prochaines années.

Nous avons voulu élargir nos horizons en invitant nos partenaires et amis à réfléchir avec nous sur notre environnement et à trouver des pistes d'actions pour notre avenir. Je tiens à les remercier sincèrement pour leur ouverture d'esprit et leur respect témoigné relativement à notre cheminement.

Je profite de l'occasion pour témoigner ma reconnaissance aux membres du personnel qui ont largement contribué en partageant et en échangeant au sujet de leur expérience au Gîte.

Nous voulons que le présent document constitue un outil de travail vivant, adaptable à nos nouvelles réalités au fil des ans. Nous vous invitons à nous accompagner tout au long de ce voyage quinquennal.

En terminant, à titre de président sortant, je souhaite remercier les membres du Conseil d'Administration ayant participé au processus de planification, et tout spécialement les maîtres d'œuvre ayant contribué à le mettre sur pied.

Bonne lecture et merci de votre collaboration.

Le président du Conseil d'Administration

Jean-Pierre Brind'Amour

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

J'entreprends mes nouvelles fonctions avec grand plaisir. Je suis fier du partenariat qui va en s'intensifiant au sein de nos organismes communautaires. Nous tirons tous un grand avantage à travailler en concertation : les résultats de la planification stratégique en seront la preuve tangible.

Nous avons tenu cet exercice de planification au cours de l'hiver pour le terminer à l'interne au printemps, mais des changements substantiels s'amorcent déjà; en effet, les usagers du Gîte et le représentant des employés jouiront d'une voix au sein du conseil d'administration.

Ces journées de planification stratégique nous ont permis de recentrer notre action vers la mission de l'organisme et d'élargir nos horizons. J'ai le profond sentiment que ces journées laissent présager un avenir meilleur pour les personnes sans-abri.

Directeur général

Léo Allard

HISTORIQUE DU GÎTE AMI

En 1983, suite à la crise économique, le Père Jean-Louis Morin lance l'idée de créer un centre d'hébergement pour les sans-abri adultes de la région. Le Frère Réjean Gadouas en devient le premier directeur. Marqué par des débuts modestes, en décembre 1983, le Gîte Ami voit le jour. La volonté fondatrice du temps consistait surtout à trouver un hébergement temporaire lors des hivers rigoureux. Sa mission se voulait un accueil inconditionnel aux personnes sans-abri. Au départ, le Gîte fonctionnait grâce à l'aide de bénévoles et devait son financement au Diocèse de Gatineau-Hull.

Au début des années 90, le Gîte pouvait compter sur une base solide de bénévoles et de bienfaiteurs; on raconte qu'on pouvait compter jusqu'à plus d'une centaine de personnes présentes aux assemblées générales annuelles. Ces bénévoles s'impliquaient dans les activités de financement et ils ont largement contribué à l'embauche de personnel, y compris la cuisinière et une adjointe administrative.

Tranquillement, le Gîte prend son envol et occupe de plus en plus de place au sein de la communauté. Reconnu pour sa saine gestion et la qualité des services offerts, il reçoit le prix Persillier-Lachapelle, un prix d'excellence, par le Gouvernement du Québec en 1992. Le Gîte devient aussi récipiendaire du prix «Excellence» de la part de Centraide. C'est aussi à cette époque que les premières remises en question sur la relocalisation font surface.

Au milieu des années 90, le Gîte Ami fait face au départ de Réjean Gadouas, l'âme du Gîte depuis ses débuts, Cette période s'avère fertile en matière de gestion des ressources humaines : syndicalisation du personnel, changement au niveau de la structure organisationnelle et arrivée d'une nouvelle direction. L'idée d'une relocalisation retient à nouveau l'attention, à savoir cette fois-ci au presbytère Ste-Bernadette. Cependant, l'idée sera rejetée. La population exprime son opinion reflétant le phénomène bien connu : «pas dans ma cour». À cette époque, on constate des besoins urgents pour les repas du midi, cela constituera les fondements du centre de

jour de «La Soupe Populaire de Hull» situé sur la rue Charlevoix, aujourd'hui nommé le Centre Yolande-Duval. Ces années marquent le développement du concept du projet «Mon Chez nous».

Dans l'histoire plus contemporaine du Gîte Ami, la fin des années 90 et le début des années 2000, marque une période sombre pour l'organisme. Démission en bloc du Conseil d'administration, changement de direction, retrait temporaire du financement de Centraide : préoccupé par des problèmes financiers le Gîte frise la fermeture. Le «Groupe des 15» unit ses efforts pour relancer le Gîte en nommant un nouveau Conseil d'administration qui priorise la saine gestion financière et la relocalisation du Gîte et on assiste à la fermeture «des Voisins». En 2002, en collaboration avec la Société d'habitation du Québec et l'apport du programme IPAC1, le Conseil d'administration présente son projet à la municipalité de Gatineau. Celle-ci accepte de donner un terrain et de participer financièrement au projet. Les réjouissances sont de courtes durée : le phénomène «pas dans ma cour» refait surface démarrant une bataille juridique pour les deux années à venir. Le Conseil d'administration continue néanmoins son travail de relocalisation. Il consulte les premiers intéressés qui bénéficient de nos services, de même que son équipe de travail. La clientèle voit d'un bon œil un site qui est proposé derrière l'Aréna Robert-Guertin. Il en est ainsi pour les partenaires qui ont eux aussi été consultés. En novembre 2004, le Conseil d'administration accepte l'endroit qui lui est offert pour relocaliser le Gîte Ami alors que les opposants au projet laissent tomber tout objet de poursuite. La première pelletée de terre devrait avoir lieu d'ici la fin de l'été 2005 alors que nous devrions pouvoir emménager dans les nouveaux locaux en avril 2006.

MISSION, VISION ET VALEURS DU GÎTE AMI

Le Gîte Ami est un centre d'hébergement temporaire communautaire œuvrant auprès des personnes confrontées à des difficultés liées à l'exclusion sociale et à l'itinérance. En partenariat avec les organismes du milieu, il dispense ses services sans préjugés, dans le respect et la dignité humaine, en favorisant un processus d'intégration sociale.

La mission du Gîte Ami s'articule sur trois axes d'intervention. Nous comptons réaliser notre mission dans notre façon de :

- ✓ Accueillir la personne itinérante ou sans-abri qui a droit à un accueil chaleureux, sans préjugés, dans le respect et la dignité.
- ✓ Valoriser la personne itinérante ou sans-abri en l'invitant à s'ouvrir davantage aux autres et en l'aidant à découvrir ses richesses.
- ✓ Accompagner la personne itinérante ou sans-abri dans ses démarches de prise en charge et de réinsertion sociale.

Le processus de planification stratégique nous a conduits à réfléchir sur une vision d'avenir pour le Gîte Ami au cours des cinq prochaines années, à savoir : Accueillir la personne où elle est, la valoriser dans son estime de soi et l'accompagner dans ses démarches de prise en charge.

De cette vision découle une suite de valeurs que nous privilégions :

- ✓ L'accueil nous encourage à nous dépasser dans nos capacités de voir l'autre personne tel qu'elle se situe dans un environnement sécurisant, chaleureux et digne de la personne.
- ✓ Le respect des différences nous invite à cultiver la qualité des relations humaines, en élargissant les communications de façon à ce qu'elles deviennent organisées, constructives et franches et qu'elles s'exercent dans un climat de collaboration.
- ✓ La tolérance nous oblige à voir l'autre et l'accepter où il/elle est rendu(e) dans son cheminement de vie.
- ✓ L'ouverture d'esprit nous amène à créer des liens de partenariat avec les ressources du milieu.

OBJECTIFS DU GÎTE AMI

Notre démarche de planification nous a permis d'identifier plusieurs pistes d'action pour les années à venir. Cependant, le groupe de travail a retenu cinq objectifs, reconnus comme étant les plus importants ou prioritaires pour l'organisme. En conséquence, nous avons choisi d'orienter nos actions futures en fonction de ceux-ci, à savoir :

La personne est au centre de notre action :

Rendre aux bénéficiaires leur dignité et leur valeur en soulignant l'unicité de chacun d'entre eux, car ils se situent au centre de notre action. Chaque personne accueillie reflète notre façon de vivre, notre mission. Accueillir, valoriser et accompagner : trois verbes d'action qui illustrent bien notre vision.

Au coeur de notre mission, l'accueil :

Accueillir dans le respect, dans un lieu sécuritaire, sobre, digne et stable toute personne adulte vivant une impasse, dans le but de l'aider le plus adéquatement et le plus rapidement possible. L'accueil inconditionnel de la personne devient «la pierre angulaire» de notre démarche. Les axes d'interventions : accueillir, valoriser et accompagner.

Soutien la personne dans ses démarches de réalisation de son plan personnel :

Identifier les besoins urgents et immédiats des personnes accueillies et leur venir en aide, au besoin, dans leur évolution en concertation avec les différents acteurs. Offrir à la personne notre soutien dans ses démarches de prise en charge. Établir des contacts avec les différents intervenants du milieu afin d'offrir l'encadrement nécessaire pour améliorer leurs chances de réussite.

Nous sommes les responsables de nos succès : il faut en être fiers :

Compter sur une équipe d'employés, de direction et de bénévoles dynamiques qui travaillent conjointement à réaliser la mission dans un environnement stimulant. Nous formons une équipe; de plus en plus nous serons appelés à travailler ensemble, à œuvrer en collaboration sur des projets. Ensemble nous avons à cœur de dispenser des services de qualité à notre clientèle et d'atteindre les objectifs reliés à notre mission.

Assumer notre leadership dans la région :

Être actif au niveau de la promotion et de la sensibilisation relativement aux causes menant à l'itinérance et la pauvreté. Nous comptons assumer notre rôle de leadership dans notre région; promouvoir et sensibiliser la population sur l'itinérance et l'exclusion sociale.

ENVIRONNEMENT DU GÎTE AMI

Environnement global : Le contexte environnemental dans lequel nous oeuvrons a une influence tangible sur notre façon de dispenser les services.

- ✓ Le monde dans lequel évolue le Gîte est en pleine ébullition. Au niveau mondial, nous constatons que les écarts entre les pays riches et les pays pauvres se creusent. La guerre et le terrorisme font rage en Irak tandis que la «révolution» se fait sentir en Ukraine; même la Chine se ressent d'un mouvement de libéralisme. Les catastrophes naturelles s'avèrent de plus en plus nombreuses : il suffit de penser au récent Tsunami, au réchauffement de la planète ou aux inondations dans bon nombre de pays. Le Canada comme le Québec ne sont épargnés pour autant. La population des pays industrialisés vieillit, le fléau de la prostitution juvénile et le phénomène de l'itinérance chez les jeunes prennent de l'ampleur.

Environnement immédiat : Le contexte environnemental dans lequel nous oeuvrons et qui a impact majeur sur les opérations du Gîte.

- ✓ Le Gîte Ami se situe dans le secteur Hull de la grande ville de Gatineau, obligatoirement fusionnée par le gouvernement du Québec au début des années 2000. La Ville de Gatineau partage la Rivière Outaouais avec la Ville d'Ottawa, la capitale fédérale, ce qui a un impact sur les services dispensés des deux cotés de la rivière. La Région de l'Outaouais constitue l'une des régions du Québec les plus touchées en matière de taux d'occupation de logement. On y déplore une pénurie de logement social et le prix des maisons n'est plus abordable pour les familles à revenu moyen. Les coupures et les modifications des programmes sociaux ont fragilisé une plus grande partie de la population. La désinstitutionalisation des personnes en santé mentale, les jeunes décrocheurs, les personnes victimes de leurs élans de joueur compulsif : autant d'éléments qui viennent alourdir la détresse des personnes en quête de services auprès des organismes ayant peine à suffire à la demande.

Environnement futur : Regard sur ce que nous réserve l'avenir, jusqu'en 2009, avec les lunettes d'aujourd'hui.

- ✓ À la lumière de ce que nous avons été en mesure de constater dans notre environnement actuel, on peut facilement penser que l'avenir offre très peu d'espoir. À moins de changements majeurs, la crise du logement continuera à exercer des pressions sur les organismes de secours au logement. Leur financement sera menacé : l'état se «désengagera» davantage et refilera la note à des communautés et des municipalités sans possibilité ni capacité de financer de tels services. Ces organismes devront faire preuve de créativité s'ils veulent trouver les moyens de financer leurs activités.

Le Gîte devra, lui aussi, générer de nouvelles sources de financement afin de faire face aux nombreuses demandes en provenance d'une clientèle de plus en plus en quête de services spécialisés et diversifiés. Le Gîte Ami devra travailler à développer et à maintenir un réseau de partenaires efficace et efficient afin de faire face à la demande croissante des services. Une lueur d'espoir subsiste cependant : la relocalisation du Gîte Ami qui devrait, au sein de nouvelles structures, faciliter une meilleure façon de dispenser nos services.

Annexe A

PLANIFICATION STRATIGIQUE

A. LA PERSONNE EST AU CENTRE DE NOTRE ACTION

Objectif

1. Remettre de la dignité et de la valeur aux personnes en soulignant l'unicité de chacune parce qu'elle est au centre de notre action

	Action	Responsable	Date d'échéance	Mise à jour
1.1	Noter et souligner les anniversaires et les événements spéciaux de nos résidants et bénéficiaires.	Intervenants en relation avec la direction	Continu	
1.2	Demander les intérêts de la personne; s'ils veulent s'impliquer dans le Gîte	Intervenants	Continu	
1.3	Définir une vision qui respecte notre façon de dispenser nos services	Conseil d'administration, direction et employés	Décembre 2005	
1.4	Valoriser les comportements positifs et agir sur les comportements négatifs (boisson, attitude face à la clientèle)	Directeur général	Journée d'étude	
1.5	Informers les employés sur les attitudes à adopter face à certains bénéficiaires.	Intervenant face aux autres employés	Continu	

B. AU COEUR DE NOTRE MISSION, L'ACCUEIL :

Objectif

2. Accueillir dans le respect, dans un lieu sécuritaire, sobre, digne et stable toute personne adulte vivant une impasse dans le but de l'aider le plus adéquatement et le plus rapidement possible.

	Action	Responsable	Date d'échéance	Mise à jour
2.1	Développer et mettre en place une politique d'accueil en s'inspirant des meilleures pratiques	Directeur général	Première ébauche, 30 septembre Effectif le 1 ^{er} avril 2006	
2.2	Faire un document d'accueil et de bienvenue pour la clientèle.	Directeur général	Septembre 2005	
2.3.	Revoir la politique d'accueil des soupers communautaires, de l'administration des revenus et inviter nos partenaires à réfléchir sur cette question.	Le président du CA	Décembre 2005	
2.4	Soumettre un plan d'aménagement extérieur pour le nouveau Gîte	Comité relocalisation	Mars 2006	
2.5	Environnement intérieur, chaleureux, sécurisant, sobre, propre, etc.	Comité relocalisation	Mars 2006	
2.6	Avoir des menus équilibrés élaborés par une nutritionniste ainsi qu'une banque de donateurs et de personnel qualifié.	Directeur général	Décembre 2005, première ébauche	
2.7	Former les employés sur les ressources, les services, faire un guide des employés.	Directeur général	Juin 2005	
2.8	Abolir le 1,00 \$ pour le souper et remplacer par un don volontaire.	Conseil d'administration	Juin 2005	
2.9	Faire un PSI à l'accueil	Intervenant	Continu	

C. SOUTIEN LA PERSONNE DANS SES DÉMARCHES DE RÉALISATION DE SON PLAN PERSONNEL

Objectif

3. Identifier les besoins urgents et immédiats des personnes et être en support si nécessaire dans leurs évolutions en concertation avec les différents acteurs.

	Action	Responsable	Date d'échéance	Mise à jour
3.1	Réaffirmer les valeurs du Gîte et assurer l'application du code d'éthique	Comité clinique	Journée d'étude	
3.2	Faire un suivi avec les employés au niveau des attentes des résidants et bénéficiaires	Directeur général	Continu	
3.3	S'assurer lors de l'embauche, de l'adhésion des nouveaux aux valeurs et au code d'éthique.	Directeur et formateur	Continu	
3.4	Définir nos responsabilités vis-à-vis la clientèle autre que les sans-abri et les itinérants.	Directeur général	Journée d'étude Continu	

**D. NOUS SOMMES LES RESPONSABLES DE NOS SUCCÈS : IL FAUT EN ÊTRE
FIERS**

Objectif

4. Compter sur une équipe d'employés, de direction et de bénévoles dynamiques qui travaillent conjointement à réaliser la mission dans un environnement et stimulant

	Action	Responsable	Date d'échéance	Mise à jour
4.1	Mettre en place un programme de bénévolat en consultation avec le syndicat (voir page 12)	Une personne du CA, Directeur général et représentant syndical	Juin 2006	
4.2	Prévoir de la formation pour tous les employés		Continu	
4.3	Prévoir des activités de développement d'équipe et de responsabilisation des employés et des bénévoles	Directeur général et comité clinique Directeur général	Continu	
4.4	Établir une politique claire sur la coexistence des travailleurs et bénévoles		Janvier 2006	
4.5	Rencontrer les employés et les bénévoles pour connaître leurs attentes	Une personne du CA, Directeur général, le syndicat et les travailleurs Une personne du CA, le Directeur général	2 fois par années	
4.6	Définir le rôle de chaque employé	Directeur général	Novembre 2005	
4.7	Permettre aux bénévoles et bénéficiaires d'être membre en changeant les règlements généraux	Personne responsable du dossier au CA et le conseil d'administration	Après l'assemblée générale annuelle Juin 2005	
4.8	Avoir un bon recrutement des employés. Revoir les critères et la politique d'embauches	Directeur général, employés, comité clinique	Continu	
4.9	Modifier la structure organisationnelle en ajoutant un poste de chef d'équipe à l'appui de notre mission	Directeur général	Octobre 2005	

E. ASSUMER NOTRE LEADERSHIP DANS LA RÉGION

Objectif

5. Être actif au niveau de la promotion et de la sensibilisation pour toutes les causes menant à l'itinérance et la pauvreté

Action	Responsable	Date d'échéance	Mise à jour
5.1 Former et impliquer le personnel, les bénévoles et le CA aux bienfaits de la promotion et de la sensibilisation pour réduire l'itinérance	Comité clinique	Journée d'étude	
5.2 Se concerter et se donner des objectifs communs de promotion avec les partenaires externes du Gîte	Directeur général	Continu	
5.3 Formaliser et solidifier les liens entre les services et les institutions dans le but de faciliter et permettre l'accès aux programmes et services pour la clientèle.	Directeur et formateur	Continu	
<ul style="list-style-type: none"> • Définir le rôle et mandat de chacun 	Directeur général	Journée d'étude	
<ul style="list-style-type: none"> • Établir des ententes et protocoles de services 	Intervenant face aux autres employés	Continu	
<ul style="list-style-type: none"> • Identifier et faire connaître les trous de services 	Directeur général	Ponctuel	
<ul style="list-style-type: none"> • Mobiliser les ressources 	Directeur général		
5.4 Faciliter la participation des employés à des colloques sur l'itinérance	Directeur général	Ponctuel	

Annexe B

En coeur pour bâtir l'avenir

C'est avec grand plaisir que nous vous présentons les premiers artisans de cette planification stratégique destinée au Gîte Ami.

Un gros MERCI à ces personnes qui ont partagé avec nous leurs idées, leur vision et les pistes d'actions que le Gîte devrait emprunter afin d'améliorer sa façon de dispenser ses services et donner vie à sa mission.

Nous osons espérer que ces gens demeurent associés au Gîte afin de vivre avec nous cette belle aventure au cours des cinq prochaines années.

Merci aux membres du Conseil d'administration et de la Direction qui ont contribué au succès de cette démarche.

Liste des membres ayant participé à la démarche de planification stratégique

Léo Allard	Le Gîte Ami	Lise Lessard.....	Agence de la santé
Alain Bélanger.....	Le Gîte Ami	Maureen McMahon.....	Le Gîte Ami
Yvon Boucher	Le Gîte Ami	Nathalie Mercier.....	Les Œuvres Isidore-Ostiguy
Jean-Pierre Brind'Amour	Le Gîte Ami	Laurent Nadon.....	Le Gîte Ami
Marc Bureau.....	Ville de Gatineau	Lise Paradis	Soupe Populaire de Hull
André Carignan.....	Le Gîte Ami	Sara Paris	CSSSG
Lina Castonguay.....	BRAS	Denis Pelletier	Le Gîte Ami
Gérard Charron.....	Le Gîte Ami	Céline Perras	Pavillon Jellinek
Tania Chartrand	Le Gîte Ami	Richard Côté.....	Centraide Outaouais
Mario Dion.....	Archidiocèse	Gérard Pigeon.....	Le Gîte Ami
Daniel Fortier	Le Gîte Ami	François Roy	Logemen'Occupe
Claire Gagné	Le Gîte Ami	Yves Séguin.....	CSSSG
Denise Laferrière.....	Ville de Gatineau	Isabelle St-Denis	Le Gîte Ami
Gaston Lampron.....	Mon Chez Nous	Daniel St-Laurent	HND
Hugo Lemay.....	CIPTO	Gilles Strasbourg.....	Agence de la santé

De grands remerciements à François Brisebois pour la mise en page et l'édition de ce document.