



Association
hôtelière
de la région
de Québec

MÉMOIRE

Consultations nationales du gouvernement du Québec

Vision renouvelée, intégrée et cohérente
en matière de santé mentale, d'itinérance
et de dépendance

Déposé conjointement par :
L'Association Hôtellerie Québec,
L'Association hôtelière du Grand Montréal et
L'Association hôtelière de la région de Québec

Brossard, le 01 juin 2026

Résumé exécutif

Dans le cadre des consultations nationales visant l'élaboration d'une vision renouvelée, intégrée et cohérente en matière de santé mentale, d'itinérance et de dépendance, l'Association Hôtellerie Québec (AHQ), l'Association hôtelière du Grand Montréal (AHGM) et l'Association hôtelière de la région de Québec (AHRQ) soumettent le présent mémoire afin de documenter les réalités vécues par les établissements hôteliers et leurs employés pour partager la réalité terrain et proposer des pistes d'action.

Cette contribution s'appuie notamment sur une étude menée par le CCTT Experisens de l'ITHQ en 2025, un sondage national mené par l'AHQ en 2024 auquel plus de 98 hôteliers de partout au Québec ont répondu, deux sondages menés auprès des membres de l'AHGM en 2025 et 2026 auxquels plus d'une quarantaine d'hôtels ont répondu, de même que 14 entretiens menés par l'AHRQ avec des établissements, en plus des nombreux échanges avec différents partenaires concernés.

Bien que les manifestations et les réponses locales varient selon les territoires, les constats formulés par les associations hôtelières convergent sur la nature multifactorielle des situations observées et sur la nécessité urgente de réponses publiques coordonnées.

- **Évolution perçue** : À Montréal, 50 % des hôtels répondants estiment que la situation autour de leur établissement s'est dégradée (dont 27 % de façon importante). Partout au Québec, les impacts négatifs sont également sur une trajectoire croissante.
- **Impacts sur les opérations** : La proportion d'établissements qui indiquent un impact important ou modéré est la même à Montréal et à Québec : 70 %.
- **Environnement immédiat et ressources humaines** : La **malpropreté, les regroupements près des entrées, l'errance et les intrusions** sont les enjeux le plus fréquemment cités dans l'ensemble du Québec. Des effets sur le **sentiment d'insécurité, l'anxiété ou la fatigue psychologique pour les employés** sont rapportés par 60 % d'établissements touchés. Les impacts sur la clientèle, la gestion des plaintes ainsi que de la dégradation des espaces sont rapportés à des niveaux similaires. À Montréal, 80 % des hôteliers sondés indiquent que les employés expriment des préoccupations fréquemment ou à l'occasion.
- **Agressions en hausse** : À Montréal, 73 % des hôtels rapportent des cas d'agression verbale envers des employés; 27 % rapportent des agressions physiques.
- **Complexité des situations** : Les hôteliers reconnaissent l'importance d'une réponse collective et concertée. En revanche, ils expriment clairement qu'ils ne peuvent pas porter seuls, dans leurs opérations quotidiennes, un problème social structurel.

Recommandations (synthèse)

Il faut s'assurer d'une approche concertée entre gouvernements, acteurs économiques et organismes communautaires. Plusieurs actions et solutions sont déployées, comme la multiplication des escouades d'intervention et de médiation. Bien qu'elles jouent un rôle important et que le financement de ces projets doit être stabilisé, il faut travailler sur d'autres aspects structurants pour permettre des solutions sur le long terme.

- 1. Un investissement substantiel dans le développement de logements supervisés et abordables**, afin d'offrir des alternatives stables et sécuritaires aux personnes en situation d'itinérance;
- 2. Un financement accru pour les ressources en santé mentale et en dépendances** afin de renforcer leur capacité d'intervention sur le terrain et de répondre aux besoins complexes des personnes en situation d'itinérance;
- 3. Un renforcement immédiat de la coordination en matière de sécurité publique, de santé mentale et de soutien social**, en misant sur une approche de proximité dans les quartiers les plus touchés ;
- 4. Un leadership fort et concerté entre les trois paliers de gouvernement**, pour sortir d'une logique de silo et construire une réponse durable et intégrée.
- 5. Un programme temporaire et ciblé d'investissements dédié aux établissements hôteliers** afin de soutenir les mesures visant à renforcer la sécurité des bâtiments et des opérations (aménagement physiques, technologies de surveillance, contrôle des accès).

Pourquoi agir maintenant ?

- Hausse de l'itinérance visible partout au Québec;
- Pression croissante sur les équipes hôtelières;
- Hausse des coûts de sécurité;
- Impact sur l'expérience touristique;
- Difficultés accrues de recrutement et de rétention;
- Absence de ressources spécialisées suffisantes.

Introduction

Les problématiques de santé mentale, d'itinérance et de dépendance connaissent une progression au Québec et se manifestent désormais sur l'ensemble du territoire, tant dans les grands centres que dans plusieurs régions.

Si ces réalités demeurent particulièrement visibles dans certains secteurs urbains à forte fréquentation — notamment à Montréal et Québec — elles sont maintenant bien présentes dans des villes comme Saguenay, Sherbrooke, Gatineau, Trois-Rivières, Val-d'Or, Montmagny, Alma, Maniwaki et Percé, pour ne nommer que celle-là.

Le dernier dénombrement provincial recensait près de 10 000 personnes en situation d'itinérance visible, réparties dans toutes les régions administratives, confirmant qu'il s'agit d'un enjeu transversal.

Dans ce contexte, les établissements hôteliers se retrouvent de plus en plus en première ligne de la cohabitation dans l'espace public. Par leur localisation stratégique, leur accessibilité et leur fonctionnement continu, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, ils constituent des lieux ouverts et visibles qui peuvent devenir des points de convergence pour des personnes en situation de vulnérabilité. Sans en avoir la mission ni les ressources, ces établissements d'hébergement touristiques sont ainsi appelés à composer quotidiennement avec des situations complexes, à la croisée des enjeux sociaux, humains et opérationnels.

Au-delà des impacts sur les établissements d'hébergement, les enjeux d'itinérance, de santé mentale et de dépendance influencent désormais l'expérience touristique globale des destinations québécoises. Comme porte d'entrée de nombreux visiteurs, les hôtels sont souvent les premiers à constater les effets de cette réalité sur la perception de sécurité, la qualité de l'environnement urbain et l'attractivité des centres-villes et secteurs touristiques.

Le présent mémoire, porté conjointement par trois associations représentant différentes réalités régionales, vise à : (1) partager des constats issus du terrain hôtelier à l'échelle du Québec; (2) documenter et quantifier certains impacts opérationnels, humains et financiers observés dans divers contextes territoriaux; et (3) formuler des recommandations visant à soutenir à la fois le rétablissement des personnes et la capacité des milieux urbains et régionaux à assurer des milieux sécuritaires.

2. Présentation des associations et méthodologie

2.1 Association Hôtellerie Québec (AHQ)

L'Association Hôtellerie du Québec est l'association sectorielle reconnue par le ministère du Tourisme pour représenter les établissements hôteliers de toutes tailles à travers le Québec. Porte-parole de l'industrie, elle défend activement les intérêts de ses membres et contribue au développement d'un environnement d'affaires équitable, prospère, innovant et durable.

L'AHQ a réalisé un premier sondage sur l'itinérance en milieu hôtelier en mai 2024 auprès de l'ensemble des hôteliers du Québec. À ce moment, près de la moitié des 98 répondants confirmaient avoir observé la présence de personnes sans domicile fixe près de leur établissement touristique. Parmi eux, près de 40% signalaient que cette présence était un phénomène récent, principalement en région.

Afin de comprendre l'influence de l'itinérance sur l'expérience client et l'expérience employé, en septembre 2025, l'AHQ a également commandé une étude au CCTT ExperiSens, le Centre collégial de transfert technologique de l'ITHQ, avec le soutien financier du ministère du Tourisme.

2.2 Association hôtelière du Grand Montréal (AHGM)

L'Association hôtelière du Grand Montréal regroupe plus de 105 établissements hôteliers du Grand Montréal et 85% du parc hôtelier montréalais. Sa mission est de représenter, soutenir et faire rayonner l'hôtellerie montréalaise.

L'AHGM participe à plusieurs comités sur la cohabitation sociale, a développé avec un partenaire une formation sur mesure à propos de la cohabitation sociale et l'itinérance. La formation a été donnée trois fois en 2025 et à une reprise jusqu'à présent en 2026.

L'AHGM a également réalisé deux sondages sur le sujet en janvier 2025 et en avril 2026 auxquels plus d'une quarantaine d'hôtels ont répondu.

2.3 Association hôtelière de la région de Québec (AHRQ)

L'Association hôtelière de la région de Québec offre une aide aux propriétaires et aux gestionnaires de ses établissements d'hébergement, notamment en défendant leurs intérêts ainsi qu'en appuyant moralement et financièrement toute initiative susceptible de favoriser la prospérité de ses membres ainsi que celle de l'industrie touristique de la région de Québec.

L'AHRQ participe aux échanges avec l'Alliance de l'industrie touristique du Québec et le CIUSSS de la Capitale-Nationale dans le cadre du Projet Hospitalité, qui touche notamment la cohabitation harmonieuse, l'hébergement transitoire et la réinsertion socioprofessionnelle. En parallèle, elle a aussi travaillé un chantier complémentaire

autour de la mutualisation de la sécurité, afin d'explorer des formules adaptées aux besoins des membres.

Les constats de l'AHRQ reposent sur 14 retours terrain recueillis, ainsi que sur différents échanges menés avec des partenaires concernés. Les observations ont été regroupées et anonymisées.

3. Constats terrain – principaux résultats

À Montréal, 50 % des hôteliers considèrent que la situation autour de leur établissement s'est dégradée, dont 27 % qui qualifient cette détérioration d'importante. Et 41 % des hôtels estiment que la situation est demeurée stable au cours de la dernière année, ce qui ne veut pas dire que la situation va bien.

Les situations observées entraînent des répercussions tangibles sur le fonctionnement des établissements montréalais et de la Capitale : près de 70 % des hôtels indiquent subir un impact modéré ou important, alors que 5 % affirment ne ressentir aucun impact.

- **Malpropreté** dans l'environnement immédiat (75 %).
- **Sentiment d'insécurité** pour les employés (57 % à 66 %) et pour la clientèle.
- **Dégradation** des espaces publics ou privés.
- **Plaintes de la clientèle** (particulièrement centre-ville et secteurs touristiques).
- **Augmentation des interventions policières** et, dans une moindre mesure, hausse des méfaits.

Bien que les impacts les plus importants soient observés dans les grands centres urbains, les établissements situés dans plusieurs régions du Québec rapportent désormais des situations similaires.

Ces impacts se traduisent concrètement par des intrusions et des accès non autorisés à des halls, corridors, cages d'escaliers, stationnements ou toilettes, de même que par des regroupements prolongés aux abords des établissements, particulièrement dans les secteurs centraux et touristiques.

À Québec, plusieurs hôteliers rapportent des interactions marquées par des menaces, de l'agressivité ou une imprévisibilité accrue, ce qui alimente le sentiment d'insécurité des équipes et renforce la nécessité de mécanismes d'intervention adaptés.

Les agressions verbales envers les employés constituent une réalité largement répandue : 70% des hôtels montréalais rapportent au moins un cas au cours de la dernière année. Parmi eux, la moitié estime que ces situations sont en hausse

comparativement à l'année précédente et près de 15% d'entre elles ont entraîné des absences ou des congés maladie.

Les agressions physiques sont moins fréquentes, mais non négligeables : 27 % des répondants déclarent des cas au cours de la dernière année. Un quart des répondants concernés (25 %) indique que ces agressions ont entraîné des absences ou des congés maladie liés à des blessures physiques et/ou à des enjeux de santé mentale.

Impacts sur les équipes et l'organisation du travail

Les retours terrain des hôteliers de partout au Québec viennent illustrer les impacts humains que génèrent ces situations. Plusieurs hôteliers font état d'anxiété, d'inconfort et de fatigue psychologique chez le personnel, appelé à arbitrer quotidiennement entre l'accueil, la sécurité, la qualité du service et la protection des lieux face à des situations répétées.

« Ce n'est pas la présence de personnes vulnérables qui inquiète nos équipes, c'est l'imprévisibilité de certaines situations et le sentiment d'être laissées à elles-mêmes. »

— Hôtelier, région de Québec

Source : Étude ExperiSens

À Montréal, plus de 80 % des hôtels touchés indiquent que leurs employés ont exprimé des préoccupations ou un inconfort en lien avec ces situations.

Dans un contexte où le recrutement de main d'œuvre qualifiée est déjà un défi dans un secteur en pénurie, sans parler des restrictions d'embauche et de maintien en emploi des travailleurs étrangers dans l'ensemble du Québec, il s'agit d'un aspect de plus à gérer dont les hôteliers se passeraient volontiers : des hôteliers rapportent que ces situations sont parfois mentionnées lors des entretiens de départ des employés.

Plusieurs gestionnaires rapportent que leurs équipes vivent un sentiment d'impuissance devant des situations humaines complexes qu'elles souhaitent aider sans toujours savoir comment intervenir. Cette charge émotionnelle s'ajoute aux défis déjà importants de recrutement et de rétention de la main-d'œuvre.

Coûts et investissements pour gérer les impacts

Partout au Québec, les hôteliers décrivent une hausse marquée des coûts directs et indirects liés à la sécurité, à l'entretien des lieux, au contrôle des accès, aux réparations ainsi qu'au temps consacré à la gestion des incidents et au traitement des plaintes. Ces dépenses, en croissance constante, mobilisent des ressources importantes sans contribuer à l'amélioration de l'offre touristique ou à la qualité de l'expérience client. Elles viennent plutôt détourner des investissements qui

pourraient autrement être consacrés à la modernisation des actifs, à l'innovation ou au développement des services, fragilisant ainsi la compétitivité et la performance globale des établissements.

« Au cours des dernières années, nous avons dû consacrer des sommes importantes à la sécurité et au contrôle des accès. Ce sont des investissements que nous aurions préféré consacrer à l'amélioration de l'expérience client et à la modernisation de nos installations. »

— Hôtelier, Montérégie

Source : Étude Experisens

Mesures en place, visibilité des actions et efficacité perçue

Plusieurs établissements ont mis en place des mesures pour limiter les impacts observés. Les plus fréquentes sont le contrôle accru des accès, le verrouillage de certaines portes la nuit, la restriction d'accès à certaines aires communes, l'ajout de caméras, ajout de rondes de nuit, le recours à des agents de sécurité, l'adaptation de protocoles internes, la formation des équipes et le réaménagement de certains espaces.

Ces mesures permettent de réduire partiellement certaines intrusions et d'améliorer la capacité de réaction des équipes. Plusieurs répondants en soulignent toutefois les limites, notamment lorsque les interventions reposent principalement sur la vigilance du personnel ou sur des mesures défensives qui protègent les lieux sans traiter les causes du problème.

Impacts sur l'attractivité des destinations

Les commentaires recueillis auprès des hôteliers indiquent que les situations observées dans l'espace public influencent de plus en plus la perception des visiteurs à l'égard de certaines destinations. Bien que les touristes démontrent généralement de l'empathie envers les personnes en situation de vulnérabilité, plusieurs rapportent également un sentiment d'inconfort ou d'insécurité lorsque les situations observées impliquent des comportements agressifs, une consommation visible de substances ou des épisodes de crise.

Dans un contexte de forte concurrence entre les destinations touristiques, la qualité de l'environnement urbain, le sentiment de sécurité et l'expérience globale du visiteur constituent des facteurs déterminants de la réputation d'une destination.

Les hôteliers ne sont pas des intervenants sociaux

Les établissements hôteliers ont pour mission première d'accueillir et d'héberger des visiteurs. Pourtant, de nombreux employés sont aujourd'hui appelés à intervenir dans des situations de détresse psychologique, de consommation problématique ou de crise comportementale sans disposer de la formation, du mandat ou du soutien clinique requis.

Cette réalité entraîne un transfert progressif des responsabilités du réseau public vers des entreprises privées dont les équipes ne sont pas outillées pour assumer ce rôle.

Voici ce que nous entendons sur le terrain.

« Nos réceptionnistes interviennent désormais dans des situations qu'ils n'auraient jamais imaginé gérer il y a cinq ans. »

« Nous recevons davantage de commentaires de clients concernant le sentiment de sécurité autour de l'établissement. »

« Les employés veulent aider, mais ils ont besoin de soutien et de ressources spécialisées. »

Source : Étude Experisens

4. Recommandations

Les constats issus des consultations démontrent clairement que les situations observées autour des établissements hôteliers ne relèvent pas d'un seul phénomène, mais d'une combinaison de facteurs étroitement liés, notamment l'itinérance, les enjeux de santé mentale et les dépendances. Cette réalité appelle une réponse publique cohérente, intégrée et durable, qui dépasse les interventions ponctuelles et s'appuie sur une meilleure coordination entre les acteurs du réseau de la santé, des services sociaux, de la sécurité publique et des milieux municipaux.

Dans cette perspective, les recommandations qui suivent visent à renforcer les conditions de cohabitation dans l'espace public et à soutenir le rétablissement des personnes, tout en réduisant le transfert croissant des responsabilités — et des coûts humains, organisationnels et émotionnels — vers les employeurs et les équipes des milieux accueillant du public, qui ne disposent ni du mandat ni des ressources pour assumer ce rôle au quotidien.

1. Accroître de manière significative l'offre de logements supervisés et abordables, afin d'offrir des alternatives stables, sécuritaires et adaptées aux personnes en situation d'itinérance ou à risque de l'être. La pression exercée sur l'espace public et, par ricochet, sur les établissements, témoigne d'un manque criant

de solutions de stabilisation en amont. Sans ces alternatives, les milieux comme les hôtels continuent d'assumer, de façon informelle, un rôle de dernier filet social pour lequel ils ne sont ni conçus, ni outillés.

2. Renforcer le financement et la capacité d'intervention des services en santé mentale et en dépendance. Il est impératif de bonifier de façon significative les ressources cliniques et les parcours de prise en charge afin d'offrir aux personnes en situation de vulnérabilité des solutions concrètes, accessibles et continues.

Cela passe par un meilleur accès aux services spécialisés, des trajectoires claires vers le traitement et la stabilisation, ainsi qu'une capacité accrue à accompagner les personnes au-delà des interventions ponctuelles. Trop souvent, faute d'alternatives, ces réalités se retrouvent dans l'espace public, transférant la gestion de situations complexes vers des milieux non spécialisés. La rue ne peut pas devenir un lieu de soins : elle doit être un point de passage vers des services adaptés, structurés et humains.

3. Améliorer immédiatement la coordination des interventions en matière de sécurité publique, de santé et de services sociaux. La multiplication des acteurs et des points de contact rend actuellement les interventions fragmentées. Des mécanismes de coordination locale, réunissant municipalités, réseaux de la santé, services policiers, organismes communautaires et acteurs économiques, sont essentiels afin d'intervenir plus rapidement, prévenir les situations de crise et éviter les dédoublements.

Cette coordination devrait notamment favoriser le déploiement d'équipes mixtes d'intervention et la mise en place de points de contact clairement identifiés permettant aux établissements d'obtenir rapidement le soutien des ressources compétentes lorsque les situations dépassent leur mandat ou leur capacité d'intervention.

4. Assurer un leadership fort, clair et concerté entre les trois paliers de gouvernement, afin de sortir d'une logique de gestion en silo et de mettre en œuvre une réponse intégrée, cohérente et pérenne. Les enjeux observés dépassent largement les compétences d'un seul acteur et nécessitent une vision commune, des responsabilités partagées et des investissements soutenus. Sans cette gouvernance structurée, les pressions continueront de se déplacer vers les milieux de travail et les équipes de première ligne, au détriment de la sécurité, de la dignité des personnes et de la vitalité de nos milieux de vie.

5. Mettre en place un programme temporaire ciblé d'investissements destiné aux établissements hôteliers les plus touchés afin de soutenir les mesures visant à renforcer la sécurité des bâtiments et des opérations (aménagement physiques, technologies de surveillance, contrôle des accès, formation des employés), permettant aux hôtels de mieux faire face aux défis croissants liés à l'itinérance et à la violence qui en découle.

Conclusion

Les impacts sont réels, mesurables et en croissance, tant sur l'expérience client que sur la sécurité et le bien-être des employés, ainsi que sur les coûts assumés par les établissements hôteliers partout au Québec avec une concentration plus importante dans la région de Québec et de Montréal. Les constats confirment également le caractère profondément imbriqué des enjeux d'itinérance, de santé mentale et de dépendance, appelant une réponse gouvernementale structurée, coordonnée et durable.

En l'absence de mécanismes efficaces de prise en charge, ce sont les milieux de travail non cliniques qui se retrouvent à absorber, au quotidien, des situations qui dépassent leur mandat. Ce transfert de responsabilité — humain, organisationnel et financier — n'est ni viable ni soutenable à long terme. Les signaux d'alerte sont déjà présents : hausse de l'absentéisme, difficultés accrues de recrutement et de rétention, pression grandissante sur les équipes. Pour les destinations touristiques, ces tensions se traduisent également par une évolution perceptible de l'expérience visiteur, notamment à travers des commentaires plus fréquents liés au sentiment d'insécurité ou à la qualité de l'environnement.

Dans ce contexte, les trois associations hôtelières réitèrent leur volonté de collaborer activement avec le gouvernement du Québec et les municipalités. L'objectif est clair : contribuer à la mise en place de solutions structurantes qui favorisent le rétablissement des personnes, réduisent la répétition des situations de crise et permettent d'assurer, de façon durable, des environnements sécuritaires, propres et accueillants dans l'ensemble des milieux de vie et des destinations du Québec.

L'enjeu n'est pas uniquement social. Il s'agit également d'un enjeu économique, touristique et d'attractivité des territoires. Les hôtels, les commerces et les attractions touristiques ne peuvent devenir le prolongement informel du réseau de la santé et des services sociaux. Une action structurante est nécessaire afin de préserver à la fois la dignité des personnes vulnérables, la qualité de vie des citoyens, l'expérience des visiteurs et la compétitivité des destinations québécoises.