

# Le logement social et communautaire dans la dynamique territoriale : retombées socioéconomiques des projets d'habitation AccèsLogis au Québec

## RAPPORT DE RECHERCHE ABRÉGÉ

ILLUSTRATION DE SIX ÉTUDES DE CAS

Centre de recherche sociale appliquée et Sandy Torres  
Avec la collaboration de l'Université du Québec en Outaouais

Août 2016



## Réalisation

Danielle Forest, agente de recherche pour le Centre de recherche sociale appliquée (CRSA) et consultante en formation, recherche et développement organisationnel

Stéphanie Milot, agente de recherche, d'évaluation et d'accompagnement pour le CRSA

Lise St-Germain, professeure en travail social à l'Université du Québec en Outaouais et directrice du CRSA

Sandy Torres, sociologue et rédactrice

## Comité de suivi de la recherche

Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ)

Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (CCLP)

Chantier de l'économie sociale

Fédération québécoise des municipalités (FQM)

Réseau québécois de développement social (RQDS)

Réseau québécois de revitalisation intégrée (RQRI)

Société d'habitation du Québec (SHQ)

Table nationale des corporations de développement communautaire (TNCCDC)

Table des partenaires du développement social de Lanaudière (TPDSL)

## Droit de reproduction

© CRSA, 2016

Dépôt légal

ISBN 978-2-924046-44-9 (version imprimée)

ISBN 978-2-924046-45-6 (PDF)

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2016

La reproduction et l'utilisation, en tout ou en partie de ce document, doivent en indiquer la source de la façon suivante :

FOREST, Danielle, Stéphanie MILOT, Lise ST-GERMAIN et Sandy TORRES (2016). *Le logement social et communautaire dans la dynamique territoriale : retombées socioéconomiques des projets d'habitation AccèsLogis au Québec*, Rapport de recherche abrégé, Illustration de six études de cas, pour le Groupe des partenaires nationaux sur le logement social et communautaire (coordonné par le RQDS), par Centre de recherche sociale appliquée et Sandy Torres, en collaboration avec l'Université du Québec en Outaouais, 100 p.

**Le contenu de ce document n'engage que la responsabilité de ses auteurs.**

Le présent document a été rendu possible grâce à la contribution financière du Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS) géré par le Secrétariat à l'action communautaire autonome et aux initiatives sociales (SACAIS) ainsi que de la Société d'habitation du Québec (SHQ), du Réseau québécois de développement social (RQDS), de la Fondation Lucie et André Chagnon et de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ).



# SOMMAIRE

## Résumé de la recherche

Le Groupe des partenaires nationaux sur le logement social et communautaire, coordonné par le Réseau québécois de développement social (RQDS), a souhaité documenter les retombées des projets d'habitation réalisés dans le cadre des trois volets du programme AccèsLogis Québec (ACL). La recherche poursuit les trois objectifs suivants : 1) identifier les retombées socioéconomiques et territoriales du LSC, 2) identifier les conditions de réussite et les obstacles dans la mise en œuvre des projets ACL et 3) cerner la place du LSC parmi les tendances liées à l'habitation. Cette recherche qualitative comprend une synthèse documentaire, des études de cas en milieu rural et urbain et un examen de tendances en habitation.

Le présent document a été conçu de façon à ce que le lecteur intéressé spécifiquement par les études de cas puisse y avoir directement accès. Il reprend donc essentiellement les résultats relatifs aux initiatives sélectionnées dans le cadre de cette recherche. Ce rapport abrégé met aussi en relief les cas étudiés avec les objectifs de la recherche dans la présentation de l'analyse transversale et des recommandations qui suivent les monographies.

Le rapport complet présentant les trois volets de la recherche (synthèse de la documentation, études de cas et tendances en habitation) est disponible sur le site Internet du Centre de recherche sociale appliquée au [www.centersa.qc.ca](http://www.centersa.qc.ca).

## Faits saillants des études de cas

Les six études de cas ont porté sur un échantillon de territoires variés (grandes villes; villes de taille moyenne, dont une en région éloignée des grands centres; milieu rural et milieu rural éloigné des grands centres) ainsi que sur les trois volets du programme ACL et deux formules d'habitation (coopérative et OBNL). Au total, 36 entrevues individuelles ou collectives auprès de 90 personnes ont été réalisées. De plus, 6 rencontres de validation ont eu lieu, soit une par territoire concerné.

- Parmi les facteurs de réussite avant la construction des édifices, les caractéristiques du comité promoteur ont une grande influence sur la capacité du groupe à mener à terme son projet de LSC, de même que la réponse à un besoin de la population du territoire concerné. Entre autres contributions des acteurs de la communauté, celle de la municipalité est incontournable. Dans plusieurs cas, ce soutien a constitué un effet de levier pour mobiliser d'autres bailleurs de fonds.
- Parmi les obstacles avant la construction des édifices, il y a les normes et le fonctionnement du programme ACL. Celui-ci peut paraître complexe à des membres du comité promoteur qui en sont à une première expérience de réalisation d'un projet d'habitation sociale et communautaire. La réalisation des projets peut aussi se heurter à la recherche d'un terrain répondant à certains critères, aux aléas de la construction et à des de la part de la population.
- Les retombées auprès de la population ciblée par les projets concernent son accès à un logement de qualité et sécuritaire ainsi que l'amélioration de sa situation économique. L'implication des locataires au sein d'un projet collectif contribue au développement de

leur participation sociale et de leur pouvoir d'agir. Le réseau de collaborations tissées autour du projet d'habitation sociale et communautaire facilite l'accès à des ressources extérieures. Finalement, selon les personnes interrogées, une meilleure qualité de vie rejaille positivement sur la santé physique et psychologique.

- Les retombées auprès des communautés concernent la revitalisation de l'environnement immédiat (quartier, village), la vitalité des territoires et la rétention de la population. La densification de secteurs stimule l'économie locale.
- Chaque cas de LSC étudié a cependant des défis à relever, notamment l'évolution des besoins des populations ciblées, la continuité de la participation des locataires à la gestion de l'habitation, les exigences des aspects administratifs liés à la gestion de l'habitation, la gestion de la vie en collectivité et l'entretien de l'édifice.

## **L'analyse transversale des trois volets de la recherche**

L'analyse de l'ensemble des résultats démontre que le LSC est un outil de développement social et économique pour les familles et les personnes. En plus de sa contribution à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, il participe au développement de liens sociaux et de la capacité des individus ou des milieux à se prendre en charge. Enfin, le LSC joue un rôle essentiel dans une occupation plus équilibrée des territoires et dans le maintien ou la relance de leur dynamisme. En réponse à la rareté, à la cherté ou à la vétusté de l'offre locative, le LSC permet de pallier certaines insuffisances du marché de l'habitation.

## **Les recommandations**

Les recommandations formulées concernent le financement des projets de LSC, l'accompagnement des groupes promoteurs, la capacité différenciée des milieux, la prise en compte du LSC dans les planifications provinciales et locales (ex. : programmes publics, politiques et plans d'action, stratégies de développement) et, enfin, la promotion des retombées sociales, économiques et territoriales du LSC.

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION .....	1
CADRE DE LA RECHERCHE .....	2
<b>Objet de la recherche et définitions</b> .....	2
<b>Questions de recherche, objectifs et finalité</b> .....	3
ÉTUDES DE CAS .....	5
<b>Méthodologie</b> .....	6
Critères de sélection des cas, 6 – Entrevues et rencontres de validation, 6 – Rédaction de monographies, 7	
<b>Caractéristiques de l'échantillon</b> .....	7
<b>Habitations St-Maxime, Sorel-Tracy</b> .....	9
L'origine du projet, 9 – Les facteurs de réussite avant la construction (2006-2009), 9 – Les obstacles rencontrés avant la construction (2006-2010), 12 – Les facteurs facilitants depuis la construction (2010-2015), 13 – Les retombées auprès des familles, 15 – Les retombées dans la communauté, 17 – Des défis pour les Habitations St-Maxime, 18	
<b>Coopérative d'habitation La Baraque, Québec</b> .....	20
L'origine du projet, 20 – Les facteurs de réussite avant la construction (2004-2009), 21 – Les obstacles rencontrés avant la construction (2004-2009), 23 – Les facteurs facilitants depuis la construction (2010-2015), 25 – Les retombées auprès des personnes et des familles, 26 – Les retombées dans la communauté, 28 – Les obstacles actuels (2010-2015), 29 – Des défis pour la Coopérative d'habitation La Baraque, 30	
<b>Coopérative d'habitation L'Aster, Grande-Rivière</b> .....	32
L'origine du projet, 32 – Les facteurs de réussite avant la construction (2001-2008), 33 – Les obstacles rencontrés avant la construction (2001-2008), 35 – Les facteurs facilitants depuis la construction (2008-2015), 37 – Les retombées auprès des locataires, 39 – Les retombées dans la communauté, 41 – Des défis pour la coopérative L'Aster, 42 – La Résidence de la Rive en bref, 43	
<b>Résidence Docteur Lucien-Ferland, Sainte-Émélie-de-l'Énergie</b> .....	45
L'origine du projet, 45 – Les facteurs de réussite avant la construction (1999-2006), 45 – Les obstacles rencontrés avant la construction (1999-2006), 48 – Les facteurs facilitants depuis la construction (2006-2015), 49 – Les retombées auprès des locataires, 51 – Les retombées dans la communauté, 53 – Des défis pour la Résidence Docteur Lucien-Ferland, 53 – Des enjeux relatifs au volet 2 du programme ACL, 54	
<b>Un Rayon de soleil à Montréal-Nord</b> .....	56
L'origine du projet, 56 – Les facteurs de réussite avant la construction (2004-2009), 57 – Les obstacles rencontrés avant la construction (2004-2009), 59 – Les facteurs facilitants depuis la construction (2010-2015), 60 – Les retombées auprès des résidentes accompagnées par Rayon de soleil et leurs enfants, 62 – Les retombées auprès des femmes accompagnées par CAMÉÉ, 65 – Les retombées dans la communauté, 66 – Les obstacles depuis 2010, 67 – Des défis pour Rayon de soleil, 67	
<b>Rebâtir La Piaule, Val-d'Or</b> .....	69
L'origine du projet, 69 – Les facteurs de réussite avant la construction (2006-2011), 70 – Les obstacles rencontrés avant la construction (2006-2011), 73 – Les facteurs de réussite actuels (2012-2015), 74 – Les retombées pour les personnes, 75 – Les retombées dans la communauté, 77 – Les obstacles depuis la reconstruction (2012-2015), 77 – Des défis pour La Piaule, 79 – Une pratique municipale, 79	
<b>Synthèse des études de cas</b> .....	80
ANALYSE TRANSVERSALE .....	91
<b>Contribution du LSC à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale</b> .....	91
Un vecteur de développement social et économique, 91 – Un tremplin pour les familles et les personnes, 91 – Tendances à l'appauvrissement, au vieillissement et à la solitude, 92	
<b>Contribution du LSC au développement de liens sociaux</b> .....	93
Cohésion sociale, 93 – Rencontres, voisinage et mixité, 93 – Échanges, réseautage et entraide, 94	
<b>Contribution du LSC à l'empowerment individuel et communautaire</b> .....	94
Participation sociale et développement de compétences, 94 – Empowerment communautaire, 95	
<b>Contribution du LSC à l'occupation du territoire</b> .....	95
Levier de revitalisation urbaine et de lutte contre la dévitalisation rurale, 95 – Inclusion et mixité : des passerelles entre le social et le territorial, 96 – Effet d'entraînement d'un projet d'habitation, 96	
RECOMMANDATIONS .....	99

# LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

ACL : AccèsLogis Québec	LSC : Logement social et communautaire
AG : Assemblée générale	MADA : Municipalité amie des aînés
AGRTQ : Association des groupes de ressources techniques du Québec	MAMOT : Ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire
AQDR : Association québécoise de défense des droits des personnes retraitées et préretraitées	MAMROT : Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
ASSSAT : Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue	MRC : Municipalité régionale de comté
CA : Conseil d'administration	OBNL : Organisme à but non lucratif
CAMÉÉ : Centre d'activités pour le maintien de l'équilibre émotionnel	OMH : Office municipal d'habitation
CCLP : Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale	PAGSIS : Plan d'action gouvernemental pour la solidarité et l'inclusion sociale
CDC : Corporation de développement communautaire	PAMLSA : Plan d'action métropolitain pour le logement social et abordable
CHSLD : Centre de soins de longue durée	PSL : Programme de Supplément au loyer
CISSS : Centre intégré de santé et de services sociaux	PSOC : Programme de soutien aux organismes communautaires
CLD : Centre local de développement	RQDS : Réseau québécois de développement social
CMA : Coûts maximums admissibles	RQOH : Réseau québécois des OSBL d'habitation
CPE : Centre de la petite enfance	RQRI : Réseau québécois de revitalisation intégrée
CSSS : Centre de santé et des services sociaux	SAD : Schéma d'aménagement et de développement
CSSSVO : Centre de santé et de services sociaux de Val-d'Or	SADC : Société d'aide au développement des collectivités
FÉCHAQC : Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches	SCHL : Société canadienne d'hypothèques et de logement
FQIS : Fonds québécois d'initiatives sociales	SHQ : Société d'habitation du Québec
FQM : Fédération québécoise des municipalités	TDSBR : Table de développement social Bas-Richelieu
FRAPRU : Front d'action populaire en réaménagement urbain	TNCDC : Table nationale des corporations de développement communautaire
GALOP : Groupe d'aménagement de logements populaires	TPDSL : Table des partenaires du développement social de Lanaudière
GRT : Groupe de ressources techniques	
GRTATU : Groupe de ressources techniques de l'Abitibi-Témiscamingue-Ungava	
HLM : Habitation à loyer modique	

# INTRODUCTION

Au cours de la dernière décennie, le logement social et communautaire (LSC) s'est développé au moyen du programme AccèsLogis Québec (ACL) administré par la Société d'habitation du Québec (SHQ). Le LSC est reconnu comme étant un levier de lutte contre la pauvreté et un vecteur de lien social parce qu'en procurant un logement de qualité à moindre coût, il améliore les conditions de vie des populations. Toutefois, quelles en sont les retombées concrètes sur les individus et sur les collectivités et en quoi influe-t-il sur la dynamique de l'occupation des territoires?

Le Groupe des partenaires nationaux sur le logement social et communautaire, coordonné par le Réseau québécois de développement social (RQDS), a souhaité dresser un état des lieux sur les retombées du LSC et documenter finement la contribution des projets d'habitation réalisés en vertu du programme ACL.

## Organisations partenaires de la recherche

- Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ)
- Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale (CCLP)
- Chantier de l'économie sociale
- Fédération québécoise des municipalités (FQM)
- Réseau québécois de développement social (RQDS)
- Réseau québécois de revitalisation intégrée (RQRI)
- Société d'habitation du Québec (SHQ)
- Table nationale des corporations de développement communautaire (TNCDC)
- Table des partenaires du développement social de Lanaudière (TPDSL)

## Clé de lecture

Ce document présente essentiellement les résultats qui se dégagent de chacun des cas étudiés ainsi qu'une synthèse des facteurs de réussite, des obstacles rencontrés et des retombées sur les populations ciblées et les communautés concernées. Il expose brièvement le cadre de la recherche et l'approche méthodologique. La méthodologie détaillée figure dans le rapport de recherche disponible sur le site Web du Centre de recherche sociale appliquée au [www.centersa.qc.ca](http://www.centersa.qc.ca).

La présentation des études de cas est mise en perspective avec l'analyse transversale de l'ensemble des données recueillies dans les trois volets de la recherche (synthèse de la documentation, études de cas et tendances en habitation). Enfin, le document se termine par la reprise des recommandations contenues dans le rapport de recherche.

# CADRE DE LA RECHERCHE

## Objet de la recherche et définitions

La recherche porte sur les retombées socioéconomiques du logement social et communautaire (LSC), en particulier sur les projets d'habitation réalisés dans le cadre des trois volets du programme AccèsLogis Québec (ACL).

Ce programme de la Société d'habitation du Québec (SHQ), né en 1997 à la suite du retrait du gouvernement fédéral du financement de nouveaux logements sociaux, subventionne la réalisation de logements sociaux et communautaires pour des ménages à revenu faible ou modeste et pour des ménages ayant des besoins particuliers en habitation<sup>1</sup>. D'une façon générale, le programme ACL finance la moitié des coûts admissibles d'un projet d'habitation, auquel le milieu doit apporter une contribution minimale de 15 % (certains volets présentent des particularités). De plus, le prêt hypothécaire, pouvant aller jusqu'à 35 ans, contracté par l'organisme promoteur pour compléter le financement du projet, est garanti par la SHQ.

Le **logement social et communautaire** se définit comme « une formule de propriété collective qui a une mission sociale et ne poursuit aucune finalité de profit<sup>2</sup> ».

Rappelons brièvement que le **logement social** désigne plus spécifiquement le logement public, c'est-à-dire subventionné par l'État. Il s'agit des habitations à loyer modique (HLM) gérées par les offices d'habitation, où les locataires sélectionnés selon leur condition socioéconomique paient un loyer correspondant à 25 % de leur revenu, ainsi que des unités de Supplément au loyer (PSL) dont les locataires paient un loyer similaire à celui d'une HLM, mais qui peuvent se trouver dans une coopérative d'habitation, un organisme à but non lucratif (OBNL) ou le marché privé. Ces habitations (HLM et PSL) sont destinées à des ménages à faible revenu.

Quant au **logement communautaire**<sup>3</sup>, il désigne une formule de logements dont la propriété est collective, de type coopératif ou associatif. Ces deux types se caractérisent par un mode de gestion démocratique de l'habitation.

Le LSC représente une option de logement adéquat en termes de qualité et de prix pour des ménages à revenu faible ou modeste ou pour des personnes vulnérables. Le **logement abordable** fait plus largement référence à un logement dont le coût (y compris les frais afférents) ne dépasse pas 30 % du revenu avant impôt du ménage.

Des LSC peuvent être réalisés par des coopératives d'habitation, des OBNL, des offices d'habitation ou des sociétés acheteuses sans but lucratif. Le programme ACL comprend trois volets selon les populations concernées :

---

1. À moins d'indications spécifiques, les définitions contenues dans cette section proviennent du site Web de la SHQ, à l'onglet Trouver un logement à faible coût. [[http://www.habitation.gouv.qc.ca/trouver\\_un\\_logement\\_a\\_faible\\_cout.html](http://www.habitation.gouv.qc.ca/trouver_un_logement_a_faible_cout.html)] (Consulté le 6 mai 2016). Pour davantage de détails concernant le financement des projets par le programme ACL, on peut également se référer à un récent numéro des *Cahiers du CRISES* (Vaillancourt et autres, 2016).

2. QUÉBEC (2007). *Cadre de référence sur le soutien communautaire en logement social*, Québec, MSSS et SHQ, p. 6.

3. Voir les définitions contenues dans le site Web de l'AGRTO. [<http://agrtq.qc.ca/lhabitation-communautaire/>] (Consulté le 6 mai 2016).

- Le volet 1 concerne les ménages autonomes, qu'ils soient composés de personnes seules, de familles, de personnes âgées ou de personnes handicapées, à revenu faible ou modeste.
- Le volet 2 s'adresse aux personnes âgées en légère perte d'autonomie et permet la création de logements avec services (ex. : repas, entretien ménager).
- Le volet 3 vise exclusivement les personnes ayant des besoins particuliers et dont la condition nécessite des installations spéciales et des services d'assistance personnelle sur place (ex. : personnes victimes de violence, personnes itinérantes ou risquant de le devenir, familles monoparentales avec besoins spécifiques), et permet la création de logements permanents ou temporaires avec services.

## Questions de recherche, objectifs et finalité

Dans son ensemble, la recherche consiste à documenter les retombées du LSC sur la collectivité et sur les individus. Cette documentation se décline en plusieurs questions auxquelles la recherche tente de répondre. Il s'agit de savoir comment le LSC contribue :

- à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale;
- au développement de liens sociaux;
- à l'*empowerment* individuel et communautaire;
- à l'occupation du territoire.

Afin d'être en mesure de documenter finement les contributions multiples du LSC, la recherche poursuit les objectifs spécifiques suivants :

- Identifier les retombées concrètes du logement social et communautaire au sein de la collectivité, au regard de la dynamique d'occupation du territoire et pour les populations directement concernées;
- Identifier les conditions de réussite et les obstacles dans la mise en œuvre des projets ACL dans différents territoires du Québec (urbain, péri-urbain, rural ou éloigné);
- Cerner la place du logement social et communautaire dans diverses planifications et stratégies de développement des territoires ainsi que dans les tendances qui influent sur le développement de l'habitation.

La recherche a pour finalité de développer un argumentaire appuyé par des études de cas permettant de mieux soutenir le développement du LSC au Québec dans une perspective d'occupation dynamique du territoire et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Les résultats de la recherche permettront d'outiller les personnes représentant des associations ou ayant un pouvoir décisionnel en matière de LSC ainsi que les personnes intervenant auprès des populations ciblées.



# SIX ÉTUDES DE CAS

## VOLET 1



**Habitations St-Maxime**  
Sorel-Tracy



**Coopérative d'habitation  
La Baraque**  
Québec



**Coopérative L'Aster**  
Grande-Rivière

## VOLET 2



**Résidence Dr Lucien-Ferland**  
Sainte-Émélie-de-l'Énergie

## VOLET 3



**Un Rayon de soleil**  
Montréal-Nord



**Rebâtir La Piaule**  
Val-d'Or

# MÉTHODOLOGIE

Cette partie présente les six études de cas sélectionnés dans le cadre de la recherche en exposant le point de vue des principaux acteurs concernant chacun des cas. Cette façon de faire tient sa valeur scientifique dans la valorisation des savoirs expérientiels et d'action. Les personnes directement concernées sont des acteurs privilégiés en mesure de porter un regard analytique sur une situation, en l'occurrence la mise en œuvre et la poursuite d'initiatives de logement social et communautaire (LSC) auprès d'une population ciblée et sur un territoire donné, financées dans le cadre du programme AccèsLogis (ACL).

## Critères de sélection des cas

Les six cas ont été sélectionnés au moyen de critères ayant principalement trait au type de volet du programme ACL (volets 1, 2 et 3), au type de territoire dans lequel il s'inscrit (grandes villes, villes de taille moyenne, dont une en région éloignée des grands centres, milieu rural et milieu rural éloigné des grands centres), de la date de construction du projet d'habitation et de sa formule juridique (OBNL et coopératives).

## Entrevues et rencontres de validation

Les études de cas s'appuient principalement sur la réalisation d'entrevues semi-dirigées et de rencontres de validation. La collecte des données s'est échelonnée en cinq phases détaillées dans l'outil de collecte figurant en annexe dans le rapport complet.

Les entrevues semi-dirigées, individuelles ou collectives, d'une durée variant entre 30 et 110 minutes, ont été effectuées à partir d'un canevas de thèmes à aborder avec les acteurs en présence. Dans un premier temps, des questions générales permettaient de ne pas influencer les réponses. Dans un deuxième temps, des thèmes spécifiques ont été abordés s'ils ne l'avaient pas déjà été spontanément par les personnes interrogées. Tous les points de vue ont été recueillis, qu'ils soient convergents ou divergents. Une attention particulière a été apportée afin de favoriser la prise de parole de toutes les personnes qui ont accepté de participer aux entrevues de groupe. Chacune des études de cas comprenait un échantillon intentionnel auprès de trois groupes d'acteurs :

- Les acteurs clés ayant contribué à l'émergence et au développement du projet ACL sélectionné;
- Les locataires et les administrateurs actuels;
- Les membres de la collectivité concernés par le projet.

Les rencontres de validation ont été organisées après une première analyse des propos recueillis et transcrits. Elles visaient à valider un résumé de l'analyse des résultats en fonction des objectifs de la recherche, et ce, auprès de personnes issues de chacun des groupes ciblés lors des entrevues (initiateurs du projet, locataires, administrateurs, membres de la collectivité).

## Rédaction de monographies

Les informations recueillies ont été traitées sous forme de synthèse regroupée par thèmes afin de situer les résultats en fonction des objectifs de la recherche. Cette analyse ne prend en compte que les opinions des acteurs interrogés et aucunement celles de l'équipe de recherche. La manière de transmettre les informations recueillies est étroitement liée au langage utilisé par les personnes interrogées et veille à rapporter fidèlement leurs points de vue.

## Caractéristiques de l'échantillon

Les cas sélectionnés se répartissent de la façon suivante :

- Volet 1 : 3 cas qui concernent les ménages autonomes, qu'ils soient composés de personnes seules, de familles, de personnes âgées ou de personnes handicapées, à revenu faible ou modeste.
- Volet 2 : 1 cas de logements avec services qui s'adressent aux personnes âgées en légère perte d'autonomie (ex. : repas, entretien ménager).
- Volet 3 : 2 cas de logements temporaires ou d'une durée déterminée avec services qui visent les personnes ayant des besoins particuliers et dont la condition nécessite des installations spéciales et des services d'assistance personnelle sur place.

Le nombre d'entrevues réalisées par cas et le type d'acteurs rencontrés sont détaillés à la page suivante. Les acteurs rencontrés sont essentiellement des personnes à l'origine du projet, des locataires, des membres des conseils d'administration et des partenaires du milieu politique, communautaire ou en soutien à la démarche de structuration ou de consolidation de l'OBNL ou de la coopérative.

Au total, 36 entrevues individuelles ou collectives auprès de 90 personnes ont été réalisées et 6 rencontres de validation (une par territoire) comptant entre 3 et 6 participants chacune ont eu lieu.

## ENTREVUES RÉALISÉES DANS LE CADRE DES ÉTUDES DE CAS

Projets ACL	Dates	Nbre de rencontres	Types d'acteurs
<b>Habitations St-Maxime Sorel-Tracy</b> (Volet 1 : familles)	5, 6, 8 et 20 mai 2015	<b>7 entrevues</b> • 4 entrevues collectives • 3 entrevues téléphoniques <b>Totalisant 16 personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des locataires</li> <li>Les personnes à l'origine du projet : locataires potentiels, maire de l'époque, élue, directeur de la CDC, directrice du GRT de l'époque</li> <li>Des membres du conseil d'administration : locataires et directeur de la CDC</li> <li>Des acteurs et actrices du milieu : CPE, Maison de la famille, services municipaux, entreprises d'économie sociale en sécurité alimentaire et en habitation, GRT et élu</li> </ul>
	23 juin 2015	<b>Rencontre de validation</b>	<b>5 personnes</b>
<b>Coopérative d'habitation La Baraque Québec</b> (Volet 1 : familles)	25 avril, 27 et 28 mai et 6 juillet 2015	<b>6 entrevues</b> • 2 entrevues collectives • 2 entrevues individuelles sur place • 2 entrevues téléphoniques <b>Totalisant 9 personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des personnes à l'origine du projet : locataires potentiels</li> <li>Des locataires (non membre du CA)</li> <li>Des membres du conseil d'administration : membres locataires</li> <li>Des acteurs et actrices du milieu : formatrice à la FÉCHAQC, directeur du comité de citoyens St-Jean-Baptiste-représentant FRAPRU région de Québec, analyste financier/chargé de projets de la Division de l'habitation à la Ville de Québec</li> </ul>
	3 sept. 2015	<b>Rencontre de validation</b>	<b>3 personnes</b>
<b>Coopérative d'habitation L'Aster Grande-Rivière</b> (Volet 1 : personnes retraitées)	20 mai 2015	<b>3 entrevues</b> • 2 entrevues collectives • 1 individuelle par téléphone <b>Totalisant 16 personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des locataires</li> <li>Les personnes à l'origine du projet : locataires potentiels, élu, représentants de la communauté, Caisse populaire, chargée de projet GRT</li> <li>Les membres du conseil d'administration : locataires et représentants de la communauté</li> </ul>
	13 juillet 2015	<b>Rencontre de validation</b>	<b>4 personnes</b>
<b>Résidence Dr Lucien-Ferland Sainte-Émélie-de-l'Énergie</b> (Volet 2 : personnes âgées)	21 et 22 avril 2015	<b>7 entrevues</b> • 4 entrevues collectives • 3 individuelles, dont 1 par téléphone <b>Totalisant 25 personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des locataires</li> <li>Les personnes à l'origine du projet : locataires potentiels, élue, organisateur communautaire du CLSC, chargée de projet GRT</li> <li>Les membres du conseil d'administration : locataires, élu, représentants de la communauté</li> <li>Des acteurs du milieu : cuisinière de la résidence, fonctionnaire municipale, commerçante, Caisse populaire, élue, organisatrice communautaire et travailleuse sociale (CLSC), représentantes de groupes communautaires s'adressant aux personnes aînées</li> </ul>
	18 juin 2015	<b>Rencontre de validation</b>	<b>6 personnes</b>
<b>Un Rayon de soleil à Montréal-Nord Montréal</b> (Volet 3 : femmes en difficultés)	2 et 5 mai 2015	<b>7 entrevues</b> • 2 entrevues collectives • 4 individuelles dont une par téléphone <b>Totalisant 9 personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des locataires</li> <li>Deux personnes à l'origine du projet : représentantes d'organismes communautaires</li> <li>Des membres du conseil d'administration : représentants d'organismes communautaires</li> <li>Le maire de l'arrondissement</li> <li>Le représentant d'un organisme communautaire en santé mentale</li> <li>Le conseiller de la Ville de Montréal du district Mile-End, arrondissement Le Plateau-Mont-Royal, critique de l'opposition en matière d'habitation</li> </ul>
	22 octobre 2015	<b>Rencontre de validation</b>	<b>6 personnes</b>
<b>Rebâtir La Piaule Val-d'Or</b> (Volet 3 : personnes itinérantes, santé mentale, autochtones)	13, 14, 21, 29 mai 2015	<b>7 entrevues</b> • 3 entrevues collectives • 1 entrevue individuelle sur place • 3 entrevues téléphoniques <b>Totalisant 15 personnes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Des personnes hébergées et un bénévole (déjà hébergé)</li> <li>Les personnes à l'origine du projet : directrice de La Piaule, professeur UQAT, chargé de projet GRT, ministre de la région du Nord de l'époque et maintenant maire</li> <li>Une intervenante de milieu (La Piaule) et une intervenante de proximité (CSSS)</li> <li>Des acteurs et actrices du milieu : responsables de programme du CSSS et Centre Jeunesse, élu, Quality Inn</li> </ul>
	6 juillet 2015	<b>Rencontre de validation</b>	<b>6 personnes</b>

# Habitations St-Maxime, Sorel-Tracy

## L'origine du projet

Le projet a vu le jour en 2006. Les Habitations St-Maxime ont été inaugurées en 2009 et les premiers locataires ont aménagé en 2010.

L'apparente rapidité de la mise en œuvre du projet est, toutefois, le résultat d'une longue maturation.

Depuis plusieurs années, l'état de l'habitat dans le Vieux-Sorel était préoccupant pour les acteurs du milieu. Ils constataient une vétusté et une dégradation des bâtiments, une forte proportion des bâtiments ayant été construite avant 1946. Plusieurs logements étaient surpeuplés ou présentaient des conditions de salubrité inquiétantes. De plus, dans les années précédant l'émergence du projet, les partenaires de la Table de développement social Bas-Richelieu (TDSBR) avaient identifié un manque criant de logements 5<sup>1/2</sup> et 6<sup>1/2</sup> pour les familles du secteur Vieux-Sorel.

À l'occasion du colloque, *Habiter le Vieux-Sorel*, tenu en 2005, la problématique du logement social a été documentée, présentée et discutée par une diversité de personnes et d'organisations intéressées et concernées par le développement de logement social et communautaire (CSSS, CDC, Ville de Sorel-Tracy, GRT, OMH, SHQ, SCHL, etc.).

Ce colloque a fait connaître le besoin des familles et des personnes âgées. Il a permis de dégager des éléments en matière de revitalisation et de politique familiale affirmant la volonté de consolider le tissu social et priorisant un projet concret qui s'inscrivait dans une perspective de développement durable. Les gens présents ont reconnu le manque flagrant de logements 6<sup>1/2</sup> de qualité et à des coûts abordables pour les grandes familles et les conséquences néfastes des logements inadéquats sur la santé de celles-ci. Ils ont aussi constaté l'importance d'agir sur la revitalisation du Vieux-Sorel.

La présence d'un leadership collectif au sein de la Table de développement social du Bas-Richelieu autour d'un projet communautaire d'habitation-famille a permis d'en faire une priorité à court terme, à titre de première expérience. Le programme AccèsLogis (ACL) présentait une opportunité de développement qui n'avait pas encore été saisie sur le territoire. À l'issue de cette rencontre, la Ville de Sorel-Tracy s'est engagée à contribuer au projet des Habitations St-Maxime. Le mandat de démarrage a alors été confié au Groupe de ressources techniques de la région de Sorel.

## Les facteurs de réussite avant la construction (2006-2009)

### Le leadership et la qualité de la communication

Des personnes convaincues, partageant des préoccupations communes sur le logement social et communautaire, principalement des organisateurs communautaires de la corporation de

### EN BREF

**Mission** : Offrir à des familles de trois enfants et plus ayant un revenu faible ou modeste, un logement à prix raisonnable dans un environnement sain selon les règles du développement durable.

**Services** : Habitations St-Maxime compte 20 logements de 6 1/2 à prix abordable.

La gestion des Habitations St-Maxime est confiée au Groupe de ressources techniques en habitation de la région de Sorel.

**Projet de développement** : Phase II pour répondre aux besoins des familles d'un ou deux enfants (logements 4 1/2 et 5 1/2).

développement communautaire (CDC) et du centre de santé et des services sociaux (CSSS), se sont unies dans l'action.

La CDC, le CSSS et le groupe de ressources techniques (GRT) ont constitué un collectif de collaborateurs capables de mobiliser les organisations, les intervenants et les citoyens du milieu. Le soutien de ces organisations a donné de la cohérence au discours et une crédibilité à la démarche.

Selon les initiateurs, les travaux réalisés préalablement ont démontré clairement les besoins et l'état de situation du logement social et communautaire. Parmi ces travaux, on peut citer :

- Le portrait de la population du Bas-Richelieu, réalisé par la TDSBR et financé par la Table intersectorielle enfance famille;
- L'étude *Qui habite le Vieux-Sorel*, par la TDSBR et financé par Ressources humaines et Développement des compétences Canada;
- Le colloque *Habiter le Vieux-Sorel*, organisé par la TDSBR, la Ville de Sorel-Tracy et le député provincial du Bas-Richelieu.

### **La mobilisation des familles**

Dès l'engagement de la Ville à soutenir le projet, les initiateurs ont mobilisé la population et organisé des rencontres avec des citoyens afin de susciter leur adhésion et de veiller à son acceptabilité sociale. Ils ont alors présenté le projet des Habitations St-Maxime et ont invité les personnes à exprimer leurs inquiétudes et à faire part de leurs besoins et de leurs suggestions quant à son développement.

• • •

*Ça a fait partie de l'engagement envers la communauté de se rendre disponible pour répondre à leurs questions.*

• • •

Les rencontres publiques ont permis de constituer une liste de familles requérantes plus grande que requise dans le cadre du programme ACL. Tout au long du processus de démarrage, les promoteurs ont maintenu à jour cette liste de requérants.

Les initiateurs ont formé le comité promoteur composé d'intervenants et de citoyens. Le comité invitait également des personnes ressources au besoin. De manière continue, l'organisateur communautaire de la CDC transmettait l'information sur le rôle et les responsabilités des administrateurs et accompagnait le comité dans l'élaboration des statuts et règlements.

### **L'engagement des élus**

L'élection du maire pour un deuxième mandat a été favorable à l'appropriation du dossier par le conseil municipal. L'engagement de la Ville de Sorel-Tracy dans une démarche *Agenda 21<sup>4</sup>* a permis d'inscrire, de façon formelle, le projet des Habitations St-Maxime à l'intérieur d'une perspective de développement durable.

---

4. Une démarche locale qui mène à l'adoption d'un plan d'action sur le long terme et qui traite des enjeux locaux et prioritaires de développement durable à l'échelle de la collectivité.

Les contributions de la Ville de Sorel-Tracy :

- Le maire a entrepris des démarches auprès du gouvernement du Québec afin de réaliser le premier projet communautaire à être accepté dans le cadre du programme d'économie d'énergie certifié Novoclimat;
- Une conseillère municipale a participé aux rencontres publiques et s'est impliquée dans le comité promoteur;
- Le maire et la conseillère municipale ont su rallier les autres membres du conseil municipal qui a pris les décisions nécessaires de façon unanime;
- La municipalité a cédé et décontaminé le terrain;
- La municipalité a accordé un congé de taxes foncières d'une durée de 25 ans.

• • •

*Le projet n'aurait pas été possible sans l'engagement de la Ville.*

• • •

Le porte-à-porte réalisé en période électorale l'ayant sensibilisé quant à la nécessité de construire des logements pour les familles, le député provincial a également contribué de diverses façons à l'avancement du projet des Habitations St-Maxime :

- Il a sensibilisé le ministère des Affaires municipales et des Régions à la pertinence du projet;
- Il a soutenu les démarches du groupe de ressources techniques pour accéder au programme ACL;
- En tant que représentant de la région au sein de l'opposition, il a agi à titre de porte-parole afin de faire reconnaître les besoins de son territoire.

### **L'efficacité du dispositif d'accompagnement**

Selon les personnes interrogées, l'implication, l'échange de connaissances, d'expériences et de stratégies ainsi que les qualités d'écoute, de confiance, d'empathie et de ténacité des responsables de l'accompagnement (répondant régional de la SHQ et GRT) ont facilité les collaborations entre les ressources de soutien et le comité promoteur.

• • •

*L'efficacité de l'accompagnement est un facteur incontournable quant à la capacité des milieux à réaliser un projet.*

• • •

Le répondant de la Société d'habitation du Québec (SHQ) a su partager sa connaissance du programme ACL, vulgariser l'information et communiquer les outils nécessaires à l'adéquation du projet avec les exigences du programme. De cette façon, il s'est assuré que le GRT puisse fournir adéquatement les documents demandés.

Le GRT a joué un rôle déterminant par sa rigueur au sujet des suivis, du respect des normes et des critères de la SHQ, de la bonne préparation du dossier et du maintien de la mobilisation, notamment celle des familles inscrites sur la liste de requérants durant 5 ans.

• • •

*Le programme AccèsLogis est excessivement important pour soutenir la capacité des milieux à développer des logements abordables. (...) AccèsLogis a permis la construction neuve. (...) Le dispositif d'accompagnement [répondant régional SHQ et GRT] prévu a été très facilitant.*

• • •

Chacun des collaborateurs (urbaniste, architecte, ingénieur, entrepreneur, etc.) a été à l'écoute des besoins familiaux et écologiques exprimés par le comité promoteur. Ils ont contribué de manière favorable au développement du concept des Habitations St-Maxime et à la recherche de solutions reliées aux facteurs environnementaux.

En somme, toutes les personnes ayant contribué à la réalisation des Habitations St-Maxime ont mis à profit leurs connaissances, leur expérience et leur réseau pour faire en sorte que le projet se réalise.

## **Les obstacles rencontrés avant la construction (2006-2010)**

### **Une toute première expérience de mobilisation**

Le principal obstacle a été le manque d'expérience dans la réalisation d'un projet de logement social et communautaire. En effet, Habitations St-Maxime était le premier projet de logement social et communautaire, réalisé depuis 25 ans à Sorel-Tracy, en collaboration avec la SHQ. Au cours de ces années, le milieu a vécu une période de démobilitation marquée par la difficulté à mettre en lumière les besoins de la population et à faire valoir les retombées à long terme d'un investissement en habitation communautaire.

Convaincre le milieu du bien-fondé du projet a généré un investissement considérable de temps à l'extérieur des instances formelles afin de discuter en toute transparence et d'obtenir la confiance nécessaire à l'engagement politique.

Malgré la réceptivité des principaux et premiers contributeurs du milieu, soit la Ville de Sorel-Tracy et la Caisse Desjardins, chacun d'entre eux se questionnait quant aux stratégies possibles pour soutenir financièrement le projet.

• • •

*Leur soutien financier [Ville et Caisse Desjardins] est une condition préalable à la réalisation d'un projet de logement communautaire.*

• • •

Du côté de la Ville de Sorel-Tracy, sa participation financière lui semblait énorme compte tenu du nombre restreint de citoyens qui contribuent au revenu de la municipalité par les taxes foncières.

De plus, étant donné que l'apprentissage concernant les rouages du programme ACL se déroulait en même temps que l'action et que les gestionnaires de Novoclimat traitaient leur premier dossier de logement social et communautaire, les étapes de prédémarrage ont été longues à franchir.

### **Les modalités de versements des subventions et le stress financier**

Certains administrateurs ont trouvé la situation financière difficile à gérer. Les initiateurs ont vécu un sentiment d'inconfort et d'inquiétude causé par le versement tardif des subventions<sup>5</sup>. Le comité promoteur n'avait pas accès en début de parcours à un budget permettant de réaliser des travaux préliminaires tels que l'élaboration d'une esquisse de l'édifice. Le premier versement de l'engagement conditionnel a été reçu trois ans après le début du projet. Dès ce versement, l'argent était déjà attribué sans qu'il en reste pour payer les travaux en cours. Des administrateurs pensent que c'est la raison pour laquelle une des entreprises qui a réalisé des travaux a fait le choix de prioriser d'autres chantiers.

• • •

*Il faut travailler avec les organisations qui ont une compréhension de leur contribution.*

• • •

### **Les limites du financement AccèsLogis**

Le programme ACL ne permettant pas de financer la construction d'une salle communautaire, les initiateurs se sont interrogés quant à l'impact de cette norme sur la participation et l'implication d'un grand groupe de locataires. Malgré ce questionnement, comme la contribution du milieu représentait déjà 40 % des coûts du projet, l'idée initiale d'une salle communautaire n'a pas été maintenue.

### **Les réticences de la population**

Il existait, auprès de la population, certaines craintes dont celle que les Habitations St-Maxime contribuent à l'augmentation des taxes foncières ou à la diminution de la valeur des maisons du secteur.

Par ailleurs, la venue de vingt familles et d'une soixantaine d'enfants suscitait des inquiétudes au sujet de la tranquillité, des habitudes des résidents et du stationnement.

Certains préjugés à l'égard des personnes ayant un faible revenu et de leur droit à bénéficier d'un logement de qualité laissaient entendre que « le projet était trop beau pour des pauvres ».

## **Les facteurs facilitants depuis la construction (2010-2015)**

### **L'implication des locataires**

La participation des locataires à l'assemblée générale (AG) est bonne et on note une représentation de ceux-ci au sein du conseil d'administration (CA) : 3 locataires, 2 représentants de la collectivité soit une personne mandatée par la CDC et une autre par la Ville. Le gestionnaire de l'organisme en provenance du GRT assiste aux rencontres du CA, sans droit de vote. Au cours de l'année 2014, les postes de président et de vice-président des Habitations St-Maxime étaient occupés par deux personnes locataires.

La représentation des locataires au CA facilite la prise de décisions adaptées aux réalités des familles. À titre d'exemple, si un parent locataire transfère la garde des enfants au conjoint, le conseil d'administration peut modifier le bail de manière à ce que le parent qui obtient cette garde puisse reprendre le logement familial. De cette façon, les enfants subissent moins de changements.

---

5. Mode de décaissement appliqué : 25 % à l'engagement conditionnel; 50 % à l'engagement définitif; 25 % à la fin des travaux.

Par ailleurs, l'implication des locataires dans les décisions amène un grand respect du bâtiment et des règles de fonctionnement.

En plus de leur présence au CA, les familles participent à la sélection des locataires, à l'entretien et aux corvées ainsi qu'à l'animation du milieu. Le fait que les locataires prennent en charge certaines tâches vient diminuer d'autant les frais d'entretien du bâtiment. Dans le rapport d'activités 2014, l'estimation des heures de bénévolat s'élevait à 225 heures.

### **L'accompagnement par une « tierce partie »**

La présence au conseil d'administration d'une « tierce partie<sup>6</sup> » (gestionnaire, organisme communautaire, municipalité) comporte un avantage dans la gestion des finances et du bâtiment. Ce regard extérieur amène une vigilance accrue concernant les bris sur les équipements. De cette façon, il est plus facile de maintenir un coût des loyers en prévision des réparations à moyen et long terme.

La gestion des opérations et de redditions de compte est confiée au groupe de ressources techniques qui couvre le territoire de Sorel. Le mandat du GRT consiste à collecter et à déposer l'argent des loyers, à gérer les dates d'ajustements des intérêts, à s'assurer de bien répondre aux règles de la SHQ, à soutenir l'implication des locataires et à représenter les Habitations St-Maxime.

L'approche d'accompagnement par ce gestionnaire en provenance du GRT favorise l'autonomie, la participation et la prise en charge des Habitations St-Maxime par les locataires. Il mise sur le potentiel et les capacités des personnes afin de soutenir le dynamisme de la vie associative :

- Application des règlements (code de vie, immeuble) et des procédures (entretien, plainte);
- Implication des locataires (CA, animation, entretien);
- Médiation sociale;
- Sélection des locataires;
- Transfert des connaissances (information, diffusion, formation).

Les Habitations St-Maxime sont représentées, par le GRT, au sein des instances de concertation. L'expérience démontre que la contribution du GRT en termes d'accompagnement et de soutien facilite les collaborations avec les organisations du milieu. Grâce au réseautage, plus de familles ont la possibilité d'entrer en contact avec d'autres organismes, et ainsi, des projets communautaires sont plus facilement réalisables (jardin collectif, organisation de la fête de l'Halloween et de Noël, etc.).

• • •

*Ça coûte deux fois moins cher entretenir les bâtiments d'un OBNL parce qu'il y a des moyens appliqués comme la convention des membres, la représentation par la tierce partie, l'implication des locataires et l'insertion sociale.*

• • •

---

6. Les expressions entre guillemets sont celles utilisées par les personnes interrogées.

## Les retombées auprès des familles

### L'autonomie financière

D'après les personnes interrogées, les familles qui ont accès au programme de Supplément au loyer (PSL) ne sont plus en mode survie et ont « repris le dessus sur leurs finances ».

• • •

*Ça permet d'avoir une bonne qualité de logement sans être tenu à la gorge par le coût du loyer.*

• • •

De plus, la qualité de l'isolation Novoclimat a permis aux familles de diminuer leur consommation d'énergie. La facture d'électricité et de chauffage est moins élevée. Par ailleurs, la proximité des services facilite les déplacements à pied. Les familles n'ont plus besoin de payer un taxi pour revenir à la maison avec l'épicerie.

L'accès au logement social et communautaire libère une partie du revenu pour répondre à d'autres besoins. Les parents rencontrés ont mentionné une capacité financière plus grande pour offrir des activités aux enfants. De cette façon, les familles se rapprochent d'une qualité de vie qui correspond au modèle sociétal.

Pour plusieurs familles, cette expérience leur permet de se réaliser, d'initier une formation, un retour sur le marché du travail, d'acheter une première maison, etc.

• • •

*Une fois que tu as un logement acceptable, tu t'alimentes convenablement, tu es en sécurité. Invariablement l'humain s'améliore. Il peut concentrer ses énergies sur autre chose. (...) Tous les départs des Habitations St-Maxime se font en raison d'un changement positif.*

• • •

### Le bien-être et la santé des familles et des enfants

La qualité du logement est l'un des facteurs de stabilité résidentielle. L'une des locataires rencontrées a constaté une amélioration de la santé respiratoire de son enfant souffrant d'asthme à cause de la présence de moisissure dans leur habitation précédente.

• • •

*L'accès à un logement bien entretenu, propre et sans réparation diminue les irritants, les inquiétudes et l'état de fatigue des familles. (...) On essaie tout le temps d'avoir moins cher et on se ramasse dans des trous. Je n'aurai jamais les moyens de louer un logement comme ça.*

• • •

L'environnement familial que constituent les Habitations St-Maxime diminue le stress des parents en ce qui a trait à la gestion des plaintes portant sur les bruits et les gestes associés à la vie avec des enfants. Le niveau d'acceptabilité et de tolérance est plus grand à l'égard des réalités familiales. Les familles vivent un sentiment d'égalité à l'égard de la situation des voisins. Elles se sentent moins jugées face à leurs pratiques parentales.

• • •

*Aux Habitations St-Maxime, (...) il y a moins de stress causé par les plaintes de locataires [enfants marchent et font du bruit] ni de réactions négatives de propriétaires qui n'aiment pas les enfants. (...) Tout le monde est égal.*

• • •

## **L'environnement physique et social**

Le style « petites maisons en rangée » plaît beaucoup aux locataires. La beauté des lieux augmente le sentiment de dignité et de fierté des familles. La satisfaction des familles crée un effet positif sur le plan de la socialisation. Des familles invitent des amis à la maison et profitent ensemble de la cour aménagée.

En comparaison avec le logement précédent, les enfants ont, de manière générale, chacun leur chambre. Les parents observent chez les enfants une plus grande liberté quant à l'utilisation de leur espace et à la fréquentation des amis. La chambre est un endroit où l'enfant peut avoir de l'intimité et de la tranquillité. Selon les parents rencontrés, l'accès à un espace d'intimité pour chacun a un effet positif sur la patience des parents et sur la diminution des tensions entre les membres de la famille.

## **Le développement d'un réseau d'entraide, de solidarité et d'implication sociale**

La forte présence d'enfants à proximité contribue à briser l'isolement des familles. Souvent, le premier contact entre les parents passe par les enfants. Avec le partage de la cour aménagée, les voisins s'approprient. Il devient plus facile de participer à des activités, de se créer un réseau social et de développer un sentiment d'appartenance.

L'esprit de famille, d'entraide et de solidarité procure un sentiment de bonheur chez les familles. Ces dernières ont créé entre elles un réseau d'entraide, de répit et d'échange d'informations sur les services communautaires. Ensemble, les familles veillent à la sécurité et au bien-être des personnes, quel que soit leur âge.

La grande cour extérieure offre aux enfants beaucoup d'espace pour jouer et s'amuser. L'endroit est sécuritaire en raison de son accès fermé et de la délimitation de l'espace par des bâtiments construits autour de la cour. De plus, la proximité et les liens entre les Habitations St-Maxime et le centre de la petite enfance (CPE) ont mené à une action commune pour assurer la sécurité des enfants du secteur. Cette collaboration a produit un résultat quant à la diminution de la limite de vitesse et l'ajout d'arrêts visant à modérer la circulation.

Les enfants des Habitations St-Maxime sont bien entourés. Les parents se partagent la surveillance. Certains parents organisent des animations. Quelques adolescentes gardent les enfants. Considérant le grand nombre d'enfants, « c'est une vraie petite PME! ».

Les enfants connaissent les autres familles des Habitations St-Maxime et peuvent facilement aller vers elles, en cas de besoin. De plus, ils marchent ensemble vers l'école, viennent dîner et reviennent en fin de journée.

Les corvées collectives sont une façon d'impliquer les enfants qui, ainsi, acquièrent des valeurs d'entraide et de solidarité. Cette manière de faire prépare l'avenir en formant une relève en ce qui a trait à la participation et à l'implication sociale.

• • •

*Le fait de prendre soin de nos enfants, ça fait de très beaux adultes. Ça va être des jeunes impliqués dans les comités d'école. Ils vont chercher de belles valeurs de collaboration et de mobilisation.*

• • •

Par ailleurs, des personnes s'impliquent également au sein d'organismes communautaires du quartier (CPE, GRT, Regroupement des assistés sociaux). Leur implication permet de connaître

des gens et des ressources du milieu. Ces familles sont mieux informées et peuvent orienter les autres locataires vers un organisme communautaire en fonction des besoins.

## **Les retombées dans la communauté**

### **La revitalisation du quartier**

D'après les personnes interrogées, la qualité des bâtiments des Habitations St-Maxime a un effet redynamisant dans le quartier. Depuis sa construction, de nouveaux édifices sont apparus dans le voisinage. Les constructions neuves contribuent au changement de l'image du quartier désigné jusqu'alors comme un secteur de pauvreté.

L'arrivée d'une soixantaine d'enfants a rajeuni cette zone résidentielle. Selon les personnes interrogées, le nombre d'enfants a certainement contribué au maintien de l'école dans le quartier et a consolidé son projet d'agrandissement. Pour la municipalité, la forte présence d'enfants dans le secteur facilite l'identification des lieux potentiels d'installation des aires de jeux.

### **L'économie locale**

La corporation des habitations St-Maxime a créé des emplois temporaires pour des personnes de la région du Bas-Richelieu qui ont travaillé sur le projet de construction. Ces emplois ont une importance marquée en raison de la période d'accalmie économique présente à ce moment-là.

Les personnes interrogées croient que l'apparition de constructions neuves dans le secteur a eu un effet sur la rénovation des maisons avoisinantes. Certains commerçants et propriétaires d'immeuble ont aussi rafraîchi leur bâtiment.

En plus de la revitalisation du quartier, la rénovation et la construction sont également génératrices de revenus pour la Ville sous la forme d'une augmentation de demandes de permis ou et de dividendes reliés à la taxation.

• • •

*C'est une recette mathématique, il faut par ricochet que la Ville puisse en tirer des bénéfices.*

• • •

### **La mobilisation du milieu et l'action communautaire**

Les organisations du milieu ont travaillé ensemble à la réalisation du projet des Habitations St-Maxime. L'action menée de manière concertée a favorisé une meilleure connaissance des organisations et des services, la capacité de référencement s'est améliorée et les collaborations se sont développées.

Les Habitations St-Maxime sont un endroit ouvert aux organisations du milieu qui offrent un volet en éducation (atelier de jardinage et sécurité alimentaire) et en insertion sociale (Carrefour Jeunesse-Emploi).

L'implication dans le milieu a généré des activités de plus grande envergure ainsi qu'une économie d'énergie et des dépenses associées à chacune des organisations. La participation citoyenne répond bien aux attentes du milieu et incite à organiser des activités en réponse aux besoins des familles.

Les retombées positives pour les familles se font sentir dans tout le milieu et procurent aux partenaires un sentiment de mission accomplie et de confiance en la capacité du milieu à réaliser la 2<sup>e</sup> phase du projet : la construction de nouvelles unités 4<sup>1/2</sup> et 5<sup>1/2</sup> afin d'accueillir d'autres familles.

• • •

*On voulait que les familles s'intègrent dans le projet. Finalement, c'est tout le milieu qui a suivi.*

*La mobilisation continue.*

• • •

### **La mise en valeur du projet**

L'exemplarité des Habitations St-Maxime illustre comment le développement du logement communautaire répond au besoin d'améliorer l'environnement et la qualité de vie des personnes et ainsi, créer une collectivité viable, intéressante, susceptible d'attirer de nouveaux citoyens et des familles dans le secteur et la région. Le succès du projet Habitations St-Maxime a été mis en valeur à plusieurs occasions. Les activités médiatiques ont donné de la visibilité au projet et contribué à redorer l'image du secteur Vieux-Sorel :

- Prix Réseau famille de l'Union des municipalités du Québec;
- Nomination Coup de cœur TVA;
- Couverture dans le bulletin de la SHQ.

• • •

*Ça prenait ça pour donner le goût d'entreprendre d'autres projets.*

• • •

Les Habitations St-Maxime sont un modèle, notamment au regard de la sécurité publique. Selon les personnes interrogées, le fait que des locataires apprennent à se connaître et à vivre en groupe contribue à réduire les méfaits et la criminalité et à favoriser la médiation citoyenne.

### **Des défis pour les Habitations St-Maxime**

Les Habitations St-Maxime ne sont pas confrontées à des obstacles majeurs. Toutefois, les personnes rencontrées ont identifié des défis à relever au niveau de la vie de quartier et la réalisation de la deuxième phase.

#### **La persistance de préjugés à l'égard des familles à faible revenu**

En cinq ans, la perception du voisinage a évolué. Des gens s'informent, posent des questions permettant ainsi de mieux faire connaître le logement social et communautaire. Cependant, les familles résidant aux Habitations St-Maxime semblent encore faire l'objet d'une stigmatisation dans leur quartier. Certains voisins s'interrogent notamment sur le droit des locataires à utiliser des espaces de stationnement dans la rue et à organiser des activités dans la cour. Les réalités des familles à faible revenu semblent encore méconnues. De même, il est méconnu que les familles à revenu moyen occupent la moitié des logements des Habitations St-Maxime.

Les bons rapports avec le voisinage demeurent fragiles. Les Habitations St-Maxime doivent veiller à la bonne conduite des locataires quant à, notamment, l'application des règlements afin d'éviter que des gestes répréhensibles donnent une image négative au projet.

• • •  
*Les moyens pour faire tomber les préjugés sont le temps, l'information, la qualité d'entretien de la propriété collective et l'application des règlements.*  
• • •

### **Des incertitudes et des changements au sujet du financement**

Dans la perspective d'un développement durable et de manière à répondre aux besoins présents et futurs des familles, il est prévu de construire de nouvelles unités de 4<sup>1/2</sup> et 5<sup>1/2</sup>. Le nombre de logements disponibles aux Habitations St-Maxime ne répond pas à la demande actuelle. La liste d'attente compte une soixantaine de familles.

La mise en œuvre de la deuxième phase maintiendrait à la fois la vocation initiale d'offre de logement pour des familles nombreuses (phase I) tout en développant des logements destinés aux familles de moins grande taille (phase II).

La proximité des bâtiments de la phase I et II serait l'une des conditions de réussite du projet global étant donné qu'elle viendrait diversifier l'offre locative. De cette façon, les familles disposeraient d'un logement adapté à leurs besoins et leur réalité. Par exemple, après le départ d'un enfant, il serait possible pour une famille de déménager dans un appartement plus petit.

Le contexte politique actuel pose le défi du financement de la 2<sup>e</sup> phase à cause du changement sur le plan des personnes élues, des structures et des programmes.

Au niveau local, depuis l'entrée en fonction de nouveaux élus n'ayant pas participé au forum sur l'habitation en 2005, élément déclencheur de la volonté d'agir ensemble en matière de logement communautaire, les priorités identifiées en lien avec le développement durable ont été revues. Selon des partenaires des Habitations St-Maxime, il serait pertinent que l'appareil municipal se dote d'une vision du développement du logement social et communautaire qui transcende les mandats électoraux.

Dès les premières discussions à propos de la phase II, la Ville a annoncé que sa contribution financière serait moindre que celle octroyée lors de la Phase I. Afin de compenser cette diminution, une des stratégies envisagées serait d'offrir une exemption de taxes d'une durée maximale de 50 ans. L'autre avenue serait d'intervenir auprès de la municipalité régionale de comté (MRC) afin d'inscrire la phase II dans la stratégie d'occupation et de vitalité de la région. Cependant, la Stratégie nationale d'occupation et de vitalité territoires du ministère des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire (MAMOT) prendra fin en 2016.

• • •  
*Il faudra être créatif [campagne de socio financement] pour compenser la contribution de la Ville. (...) Le soutien d'une ressource humaine serait à prévoir afin d'aller chercher un plus grand nombre de contributions modestes. (...) Il faudrait que la Fédération des municipalités du Québec aide la contribution des municipalités en les informant des manières de faire, (...) en créant un fonds à la MRC et en modulant la contribution en fonction des réalités territoriales [à la SHQ].*  
• • •

Finalement, la prérogative de la SHQ dans le choix de l'institution financière prêteuse amène un changement important. La Banque Nationale remplace la Caisse Desjardins à titre d'institution prêteuse. Lors de la première phase, la Caisse avait été un contributeur important en versant une subvention par unité de logement construite. À partir de maintenant, la subvention par unité de logement sera négociée au national auprès d'un répondant de la Banque Nationale.

# Coopérative d'habitation La Baraque, Québec

## L'origine du projet

Le projet de la Coopérative d'habitation La Baraque<sup>7</sup> a commencé en 2004, lors de discussions réunissant quelques amis et connaissances, dans la trentaine, en fin d'études, en début de carrière, en préparation de la venue d'un premier enfant ou en planification d'un accès à la propriété. Ils étaient préoccupés par des problématiques en matière d'habitation telles que l'inaccessibilité des grands logements (5 pièces et plus) et une rareté des logements abordables dans le centre-ville de Québec.

### EN BREF

**Mission :** Exploiter des bâtiments résidentiels et de logements.

**Services aux membres :** La Baraque compte 25 unités : 4 logements 3<sup>1/2</sup>, 12 logements 4<sup>1/2</sup>, 5 logements 5<sup>1/2</sup>, 3 logements 6<sup>1/2</sup>, 1 logement 7<sup>1/2</sup>.

Les membres locataires ont également accès à des ressources collectives telles que les formations, le garage (entrepôt à vélo), la buanderie, les jardins (individuel et collectif), le compost.

Les tâches quotidiennes de la Coopérative sont prises en charge par les membres impliqués dans divers comités : Aménagement, Entretien, Finances, Sélection des locataires, Vie associative et participation.

D'autre part, le caractère lucratif du marché locatif privé, du fait des augmentations de loyer aléatoires, des risques d'éviction et des critères de sélection discriminatoires, provoquait chez eux un sentiment de manque de contrôle sur leur milieu de vie.

Inspirés par la coopérative d'habitation Les Pénates<sup>8</sup>, la perspective de vivre et de s'impliquer dans un milieu de vie à leur image est apparue comme une situation idéale. Toutefois, le nombre restreint de coopératives d'habitation situées dans les quartiers centraux de Québec, la limite de logements disponibles et le processus de sélection des membres augmentaient considérablement le temps d'attente pour y avoir accès.

Animé d'une forte conscience sociale, le groupe a donc imaginé un nouveau projet coopératif à dimensions multiples (sociale, communautaire, écologique, féministe et multiculturelle) avec, dès le départ, la volonté de favoriser l'accès au programme de Supplément au loyer (PSL) aux ménages à faible revenu.

En 2004, un premier mandat a été confié au groupe de ressources techniques en habitation SOSACO afin de procéder aux démarches concernant la réservation d'unités de logement auprès de la Ville de Québec. Cependant, la découverte, dans les quartiers centraux, d'un site potentiel occupé par une église en mauvais état et doté d'un terrain, a été le principal point de départ du projet, en 2005. Des contacts ont été effectués, par une des personnes initiatrices, auprès d'un des responsables de la paroisse afin de présenter le projet coopératif de logement social. La réceptivité à l'égard de l'implication de jeunes adultes et de la dimension familiale et communautaire a été bonne et considérée comme un atout pour le quartier. L'existence d'un terrain pouvant répondre aux besoins de la Coopérative et l'ouverture du diocèse de Québec ont permis au projet de réellement prendre son envol.

Après plusieurs années de démarches et de travaux (6 ans), la Coopérative d'habitation La Baraque a accueilli les premiers locataires en juin 2010.

7. Afin d'alléger le texte, l'organisme sera nommé Coopérative ou La Baraque par la suite.

8. La coopérative d'habitation Les Pénates a été construite en 2004. Elle présente des caractéristiques semblables à La Baraque en ce qui a trait à la population ciblée et à sa localisation dans les quartiers centraux de la ville de Québec.

## **Les facteurs de réussite avant la construction (2004-2009)**

### **La qualité du comité promoteur**

L'un des premiers facteurs de réussite tient à la qualité des personnes qui composaient ce comité. Leur stratégie a été de constituer un groupe ayant la capacité d'organiser et de prendre en charge le projet. Parmi ces personnes, il y avait notamment de jeunes adultes engagés dans leur milieu et des travailleurs communautaires œuvrant dans les secteurs du logement, des droits sociaux et de la participation citoyenne.

Pour élaborer le projet de coopérative d'habitation et le mener à terme, les membres du comité promoteur ont fait preuve de curiosité, de débrouillardise, d'autonomie. La persévérance dans le temps a aussi été l'une des conditions de succès de La Baraque. Certaines personnes du comité promoteur se sont investies de façon bénévole sur une période de 6 ans avant d'aménager dans leurs logements.

Grâce à un ensemble de qualités et de compétences, les initiateurs se sont fait reconnaître par la municipalité comme étant « les petits futés ».

### **Le réseau de contacts**

Ce comité a mis à profit son réseau de contacts provenant notamment des coopératives d'habitation Les Pénates et L'Escalier qui se sont implantées au cours de la même période (2004-2009). Les orientations de ces coopératives étaient similaires à celles de La Baraque. Le partage d'expériences a servi spécifiquement à valider des informations et à développer des stratégies pour faire avancer le dossier.

### **La représentation politique et les suivis du dossier auprès de la Ville de Québec**

La Ville de Québec était (et elle l'est toujours) mandataire de la Société d'habitation du Québec (SHQ), tout comme Montréal et Gatineau. Ces municipalités mandataires ont la responsabilité de l'administration des programmes de la SHQ sur leur territoire. Pour la Ville de Québec, les projets en habitation constituaient (et constituent toujours) un outil de développement économique et d'aménagement urbain. Ainsi, pour faciliter la réalisation de projets en logement social et communautaire, la municipalité récupérait les unités de logement non utilisées par les autres municipalités du Québec, ce qui a été utile pour La Baraque en devenir.

Le comité promoteur a effectué plusieurs représentations politiques auprès des élus de l'arrondissement et de l'hôtel de ville. Les suivis réguliers du dossier de la part des représentants de la Coopérative ont lentement suscité de l'intérêt au sein de l'appareil municipal. C'est à la demande d'un élu que la faisabilité d'un projet de coopérative d'habitation située sur le site de l'église a été finalement analysée par la Ville en tant que mandataire de la SHQ.

### **Les contributions au projet**

L'analyse préalable des coûts de remise aux normes de l'église et du terrain, par la Ville de Québec, a facilité la démonstration des coûts afférents (amiante, démolition) à la reconversion du bâtiment. Une vente symbolique a été conclue avec le diocèse de Québec qui a également accepté de payer une partie des coûts de décontamination du terrain.

La Ville de Québec a également contribué de la manière suivante :

- Le conseil d'arrondissement a autorisé le changement de zonage malgré les difficultés de stationnement dans le secteur;
- La municipalité a accordé un congé de taxes foncières de 3 ans;
- Une dizaine d'unités additionnelles ont été accordées afin d'accroître la viabilité du projet (par la Ville en tant que mandataire de la SHQ).

Outre la Ville et le Diocèse de Québec, d'autres contributions financières ont été déterminantes pour assurer la viabilité du projet et permettre l'admissibilité au programme AccèsLogis (ACL) :

- Novoclimat du ministère Énergie et Ressources naturelles Québec;
- Rénovation Québec de la SHQ;
- Caisse Desjardins;
- Subvention réservée aux nouvelles coopératives de la part de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL).

### **Le soutien à la réalisation du projet**

Les représentants du comité promoteur interrogés ont souligné les connaissances pointues et les compétences du fonctionnaire municipal, répondant de la SHQ. Ce dernier a joué un rôle de facilitateur dans le cadre du programme AccèsLogis. Le comité a beaucoup apprécié la rapidité et la précision des réponses obtenues.

Les initiateurs rencontrés ont souligné la contribution de l'architecte par son écoute des besoins en matière d'environnement et sa capacité d'appropriation du programme Novoclimat.

Du côté du GRT, deux chargés de projet ont soutenu la réalisation de La Baraque. Le premier a collaboré à l'obtention des unités et à la négociation du terrain. Il a travaillé avec le fonctionnaire municipal répondant de la SHQ à l'analyse de la viabilité financière du projet. Le second s'est impliqué à l'étape du chantier de construction. Étant donné la complexité du chantier, l'expérience et la grande disponibilité de ce dernier ont été reconnues comme de véritables atouts.

Les principales qualités et compétences des ressources externes recherchées par le comité promoteur ont été les suivantes : l'écoute et la complicité, la bonne compréhension et le respect du projet, l'appropriation des programmes et des normes, l'explication des contraintes et des décisions et la rigueur à effectuer les tâches relatives à leur mandat respectif.

### **La sélection des locataires**

Tôt dans la démarche, un comité de sélection des locataires a été formé afin de rencontrer les personnes intéressées et de se doter d'un processus de sélection. Cette manière de faire a permis d'affiner la compréhension des réalités des personnes et des familles et d'ajuster les critères de sélection en fonction des besoins de la population ciblée et de la Coopérative. Avant que les unités ne soient attribuées, La Baraque détenait une liste de personnes requérantes qui incluait des ménages éligibles au programme de Supplément au loyer (PSL). Ce dernier élément correspondait à un des objectifs que s'étaient fixés les initiateurs du projet.

## **Les obstacles rencontrés avant la construction (2004-2009)**

### **Le manque de terrains disponibles au centre-ville et la tendance à prioriser les banlieues**

Dans ce territoire, il existait un lieu de concertation regroupant les partenaires concernés par le développement du logement social et communautaire (Fédération des coopératives d'habitation de Québec et Chaudières-Appalaches, GRT, SHQ, etc.). À partir des données sociosanitaires colligées par l'Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale, les banlieues de la Ville de Québec avaient été identifiées comme étant des secteurs prioritaires pour la construction de nouveaux logements.

Comme ces banlieues étaient réceptives au développement de projets et qu'il y avait une rareté de terrains dans les quartiers centraux, le comité promoteur avait donc été dirigé à l'extérieur des milieux correspondant à leurs attentes d'origine qui étaient les quartiers centraux, notamment Saint-Sauveur, Saint-Jean-Baptiste et Limoilou.

### **L'approche et les pratiques différentes**

Le groupe de ressources techniques a été une ressource incontournable dans l'accompagnement au cours de chacune des étapes de réalisation du projet coopératif de logement social et communautaire La Baraque. Toutefois, le comité promoteur et le GRT ne semblaient pas partager la même approche vis-à-vis du type de collaboration offerte par le GRT. Les membres du comité promoteur interrogés ont mentionné s'être impliqués dans une logique « d'autogestion », plusieurs d'entre eux ayant déjà des compétences pour faire évoluer ce genre de projet. D'autres souhaitaient miser sur la formation afin d'être en mesure d'avoir les bons outils pour assumer la gestion et le fonctionnement de la coopérative.

Cette différence d'approches a induit une incompréhension et des perceptions distinctes de part et d'autre quant aux rôles et responsabilités du comité promoteur et du GRT. Elle a conduit à des tensions qui ont nécessité des discussions. Ces échanges ont permis d'ajuster leur façon de travailler ensemble de manière à satisfaire les deux organismes d'où l'importance d'établir une bonne communication.

### **Le cheminement du dossier auprès de la Ville**

Le nombre et la diversité d'interlocuteurs tant de la part de la Coopérative que du personnel de la municipalité semblent avoir eu un effet sur l'efficacité des démarches réalisées. L'absence de permanence à la coordination de leur projet a amené le comité promoteur de La Baraque à partager les suivis administratifs en fonction des disponibilités et des intérêts des membres. Dans ce contexte, les suivis avec les fonctionnaires de la Ville leur sont apparus particulièrement complexes.

D'autre part, la réalisation d'un projet de logement social et communautaire implique de consulter plusieurs services municipaux (urbanisme, habitation et aménagement, permis, incendie, etc.) qui ont des responsabilités différentes dans le dossier. Les promoteurs de La Baraque ont trouvé laborieux ce parcours dans les dédales de l'administration municipale compte tenu du nombre d'intervenants impliqués et de l'impression qu'il y avait peu de mécanismes de liaison entre les services.

Ajoutons qu'au début du projet, il semblait aux promoteurs que le dossier d'allocation des unités allait bon train à la Ville (mandataire de la SHQ). Cependant, leur confirmation a pris quelques mois de plus, retardant d'autant l'avancement des démarches auprès de la SHQ.

## **La rigidité des normes du programme AccèsLogis**

Les représentants du comité promoteur ont relevé des contraintes en ce qui a trait à l'utilisation maximum du volume constructible, de la taille des logements et leur attribution selon le nombre de personnes au sein des ménages et à l'égard du choix des matériaux.

Le comité a été confronté à des décisions difficiles comme la diminution du nombre de 5<sup>1/2</sup>, 6<sup>1/2</sup> et 7<sup>1/2</sup> à offrir aux grandes familles parce que les coûts de construction des unités 4<sup>1/2</sup> étaient moins élevés.

De la même manière, la salle communautaire a été exclue du projet afin que les espaces soient entièrement consacrés au logement. En regard à la participation (assemblée, réunions) et aux services (cuisines collectives), l'absence de salle communautaire a été identifiée comme une lacune importante à l'intérieur du volet 1 du programme AccèsLogis.

De plus, le cumul des normes applicables aux matériaux et les critères dits de « modestie » ont influencé les choix en fonction du prix le moins élevé. Selon les administrateurs, ces restrictions auront des conséquences négatives sur la durabilité des matériaux. En outre, ils considèrent que La Baraque a dû adapter son projet initial en mettant de côté des façons de faire qui auraient pu produire un impact écologique plus significatif (utilisation de matériaux recyclés, système de récupération d'eau, toit vert, etc.).

• • •

*Le financement est insuffisant pour construire un bâtiment vert et payer des matériaux écologiques.  
(...) La marge de manœuvre était limitée en fonction des programmes et des subventions disponibles.*

• • •

## **La complexité et l'échéancier de la construction**

Dans l'ensemble, le dossier du chantier de construction n'a pas été facile, selon les promoteurs. D'abord, les frais de décontamination du terrain ont fait grimper les coûts de chantier remettant ainsi en question la viabilité du projet, malgré la contribution du Diocèse à cet effet. Pour faire face à ces dépenses supérieures aux estimations, les solutions choisies ont été l'ajout d'une dizaine d'unités et l'augmentation du coût des loyers (fixé à 95 % du marché).

Une série d'obstacles inattendus (démolition d'un muret, erreur de cadastre, normes de trottoirs) a entraîné un retard de construction d'une année. Toutefois, le plus difficile a été de déterminer et de respecter l'échéancier. D'une part, l'entrepreneur général avait accepté de gérer, dans un temps donné, un chantier complexe en termes d'ensemble (nombre d'unités) et d'espace à manœuvrer (étroitesse des rues en Basse-Ville). D'autre part, le conseil d'administration (CA) s'était engagé auprès des futurs locataires à rendre leur logement disponible à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2010.

Le conseil d'administration a dû insister auprès de l'entrepreneur afin de s'assurer que les familles accèdent à leur logement à la date annoncée. Le retard dans la livraison du bâtiment de 9 unités (septembre 2010) a causé un véritable casse-tête aux administrateurs de l'époque, les familles ayant déjà signifié leur départ à leur propriétaire.

Le conseil d'administration a dû proposer des solutions telles que le dédommagement des coûts de loyer, le remboursement des mises en consigne et la relocalisation temporaire des familles dans les logements inoccupés à la Coopérative. Quant au bâtiment de 16 unités, certaines

familles ont aménagé malgré les travaux extérieurs inachevés (pavage des entrées, aménagement de la cour).

## **Les facteurs facilitants depuis la construction (2010-2015)**

### **L'approche participative**

Dès le départ, la Coopérative d'habitation La Baraque a misé sur une approche participative soucieuse de l'implication des personnes et du respect du bien collectif. La vie démocratique est forte en termes de participation à l'AGA et de processus d'élections. Des moyens sont pris pour faciliter la participation des membres. Par exemple, la Coopérative d'habitation La Baraque rembourse les frais de garde.

Selon les administrateurs rencontrés, l'assemblée des membres est l'endroit privilégié pour s'entendre sur les principes et les politiques de base, échanger sur les enjeux, recommander des actions et prendre des décisions collectives. Dans un même ordre d'idées, les locataires mentionnent que La Baraque se démarque, notamment, par la qualité des explications et des recommandations et la richesse des échanges et des débats.

### **La gouvernance démocratique**

Le conseil d'administration porte une attention particulière à maintenir l'équilibre entre les administrateurs expérimentés et les nouveaux administrateurs dans l'attribution des postes décisionnels. La durée des mandats de deux ans facilite aussi l'implication de nouveaux membres sur le conseil d'administration.

Selon les administrateurs, la présence de personnes expérimentées assure une continuité dans les dossiers et le transfert des apprentissages. Les procédures relatives à la comptabilité, l'entretien, la sélection des locataires, la gestion des plaintes se définissent ensemble afin d'améliorer la transmission de l'information de manière fluide et transparente. Ainsi, chacune des procédures est connue par au moins deux personnes du conseil d'administration.

De plus, les anciens administrateurs accompagnent le transfert des responsabilités qui nécessitent plus de connaissances techniques et de rigueur concernant particulièrement le suivi budgétaire et la tenue de livres. Forts de l'expérience de chacun, l'ensemble des membres de La Baraque partagent leurs expertises et peuvent participer aux formations sur divers sujets, dont la tenue d'assemblées délibératives.

• • •

*Les affaires vont bien parce que les locataires sont sensibilisés [lors de l'AGA] à l'importance de payer leur logement (...) les locataires participent bien aux corvées (...) le comité Entretien est vigilant par rapport aux bris.*

• • •

Finalement, les administrateurs rencontrés considèrent nécessaire de dissocier les affaires administratives du conseil d'administration des demandes qui relèvent de la vie privée, comme « les chicanes entre voisins ». C'est pourquoi ils ont plutôt privilégié une procédure de dépôt des plaintes par écrit. Ainsi, le traitement des plaintes non retenues n'alourdit pas les affaires du conseil d'administration.

## **Les multiples espaces d'implication**

La mixité de personnes aux compétences variées, la diversité des comités (Finances, Sélection des locataires, Entretien, Aménagement, Vie associative et participation, etc.) sont des facteurs qui contribuent à la saine gestion de la Coopérative. Selon les administrateurs de La Baraque, l'implication des membres procure un sentiment d'appartenance qui contribue à la qualité de vie au sein de la Coopérative. L'équité des tâches quotidiennes est favorisée afin de partager les responsabilités. Chacun des membres s'implique environ 50 heures par année<sup>9</sup>.

## **La sélection des locataires**

Le processus de sélection des locataires comporte des enjeux d'implication des membres, de reconnaissance des besoins spécifiques et de rigueur afin d'éviter le favoritisme entre personnes connues. Pour clarifier la procédure, divers mécanismes ont été élaborés.

Le comité Sélection s'assure de respecter le processus (entrevue, questionnaire, pointage) qui a été élaboré collectivement et les situations d'exception sont discutées en conseil d'administration. Pour les administrateurs, la diversité de ces moyens est une manière de garantir une égalité des chances.

De plus, le comité de sélection est proactif dans le suivi des logements admissibles au PSL. Il s'est doté d'un système de pré qualification de manière à inciter les familles à s'inscrire rapidement auprès de l'office municipal d'habitation (OMH). Dès qu'un logement se libère, l'accès potentiel à un supplément au loyer est annoncé dans la publication de location.

## **Les retombées auprès des personnes et des familles**

La plus grande retombée de la Coopérative d'habitation La Baraque se situe dans le domaine de l'amélioration des conditions socioéconomiques des personnes et des familles.

### **L'amélioration des conditions économiques**

Le principal avantage pour les locataires de la Coopérative d'habitation La Baraque est celui de se loger à moindre coût ou à prix abordable. Les personnes rencontrées précisent que les locataires paient leur loyer en bas du prix du marché. Cinq années après la construction, la différence entre le coût des logements de La Baraque et la hausse du coût observée dans Saint-Sauveur et dans les autres quartiers centraux leur apparaît marquée.

Selon les locataires, un autre impact financier considérable est la diminution du coût de chauffage. Ils considèrent que la qualité de leur logement est meilleure. Ils ont accès à un logement neuf ou presque, bien isolé et muni d'échangeur d'air (Novoclimat).

Comme les membres de La Baraque ont un meilleur contrôle sur le coût de leur loyer, certains voient cela comme leur donnant « le pouvoir de rester en ville ». Une majorité des locataires ont déjà vécu dans les quartiers centraux et souhaitent y vivre encore longtemps.

Globalement, la diminution des dépenses liées aux coûts du logement et des frais afférents augmente le pouvoir d'achat des personnes et des familles, notamment le budget d'épicerie. Elles disent avoir un meilleur accès à des choix leur permettant de mieux manger.

---

9. Source : Cahier des membres de la Baraque.

Certaines personnes ont déclaré avoir développé une capacité financière suffisante pour économiser en prévision d'un projet (achat de voiture ou de maison, contribution à un REER, etc.).

### **La sécurité financière et sociale des personnes et des familles à faible revenu**

L'impact financier est encore plus significatif pour les familles admissibles au programme de Supplément au loyer. Pour plusieurs, le PSL a permis d'alléger le fardeau économique, de sortir d'une situation financière critique et d'améliorer le sort des personnes et des familles.

• • •

*Ça fait une différence gigantesque dans la vie des personnes admissibles  
au programme de Supplément au loyer.*

• • •

Les conditions financières étant sécurisées, une ouverture se crée sur des possibilités de choisir de nouvelles avenues. Avec fierté, les représentants de la Coopérative voient un lien entre le fait de participer à un projet collectif de logement et les opportunités qui s'ouvrent aux locataires sur le plan du développement personnel, professionnel et de la participation sociale. Habiter et s'impliquer au sein de la Coopérative ont un effet de tremplin vers d'autres expériences rendues possibles en raison de l'accès à la subvention au logement, des économies réalisées sur le coût du loyer et des liens sociaux qui se développent. Les exemples les plus souvent exprimés sont les rencontres entre les gens et l'intégration sociale des personnes, les retours aux études et les accès au marché du travail.

### **La bonne qualité de vie des enfants**

Les enfants occupent une place importante à la Coopérative La Baraque. Ces derniers sont consultés sur l'aménagement de la cour et ils participent aux corvées organisées ainsi qu'aux activités sociales comme la fête de l'Halloween.

On retrouve à La Baraque une cinquantaine d'enfants qui se côtoient et jouent ensemble. Les enfants ont une grande autonomie qui s'observe dans le jeu libre ou les déplacements à pied vers l'école.

Les personnes rencontrées parlent d'une vigilance et d'une responsabilité collective concernant la sécurité, la socialisation et le bien-être des enfants.

Certains enfants vivent des difficultés familiales. Le fait de connaître d'autres adultes leur ouvre la possibilité de se réfugier temporairement dans un milieu significatif. Ainsi, la gestion des difficultés familiales est un peu plus facile.

Des enfants de familles séparées ont facilement accès à la présence de leurs parents lorsque ceux-ci vivent tous les deux dans l'un des logements de la Coopérative.

### **Le rapprochement des familles**

Le fait de côtoyer une grande diversité de personnes et de familles améliore le capital culturel. Les réalités sociales et familiales sont prises en compte dans la sélection des locataires. Les locataires rencontrés identifient des retombées positives selon les différents types de ménage.

- **Pour les personnes seules** : esprit de famille et de communauté urbaine.

- **Pour les personnes âgées en colocation avec un membre de la famille** : autonomie et maintien à domicile.
- **Pour les personnes immigrantes** : communication en français et intégration sociale.
- **Pour les familles séparées** : accès à un logement pour chacun des parents et lien parents-enfants plus facile.
- **Pour les familles** : réseautage et échanges de nombreux services diversifiés.

• • •

*La vie est plus facile parce que quelqu'un n'est pas loin pour t'aider sans que tu aies à le demander.*

• • •

La proximité des lieux génère un sentiment d'appartenance, de sécurité et l'entraide. L'implication offre aux personnes et aux familles la possibilité de construire ensemble un milieu de vie. La proximité du voisinage les amène à exprimer leur opinion, à respecter les autres membres et les points de vue de manière à entretenir de bonnes relations entre locataires.

## **Les retombées dans la communauté**

### **La revitalisation du quartier Saint-Sauveur**

Avant la construction, l'église abandonnée et le terrain adjacent étaient des lieux occupés par des consommateurs de drogues injectables. La Coopérative a contribué à améliorer l'image du quartier en revitalisant un secteur extrêmement délabré.

La structure des bâtiments de La Baraque est en harmonie avec l'architecture environnante. La construction d'un ensemble de logements neufs a eu un effet d'entraînement sur la rénovation des bâtiments avoisinants.

De plus, la Coopérative présente un modèle collectif de gestion immobilière hors de la tendance à convertir les bâtiments du quartier en condos. Par ailleurs, la proximité de La Baraque avec la coopérative de solidarité L'Étale (également construite sur le terrain de l'église) offre l'opportunité de promouvoir la diversité des modèles à l'intérieur du quartier.

### **La densification du quartier et la stabilité des services à proximité**

Alors que la gentrification a tendance à s'étendre dans les quartiers centraux au profit des promoteurs commerciaux et immobiliers, l'arrivée de La Baraque a engendré la présence de 25 familles à faible ou moyen revenu et à maintenir dans le quartier la présence d'enfants. Les retombées sont d'autant plus grandes qu'à ces familles s'ajoutent celles vivant à la coopérative de solidarité L'Étale (25 unités). Ensemble, elles regroupent près d'une centaine d'enfants.

Selon les personnes interrogées, le logement familial est essentiel pour garder des services à proximité comme les écoles et les dépanneurs de quartier. La présence des coopératives (La Baraque et L'Étale) a certainement contribué à la sauvegarde et à la stabilité d'une école primaire vouée antérieurement à la fermeture.

• • •

*Les enfants sont socialisés dans un environnement différent de la banlieue.*

• • •

### **La vitalité sociale du quartier**

La mixité sociale présentant d'autres types de modes de vie renforce le potentiel de changement sur les manières de vivre ensemble à l'intérieur du quartier et contribue à la participation sociale des locataires. Certaines personnes s'impliquent au sein du comité de citoyens, de coopératives et d'organismes à but non lucratif présents dans les quartiers centraux de la Ville de Québec.

Ensemble, les locataires créent de l'animation dans le quartier (fête de l'Halloween). Selon les besoins ponctuels, ils soutiennent des projets communautaires (ramassage de seringues dans le parc) ou organisent des actions citoyennes pour améliorer la sécurité dans les rues (signalisation routière).

En somme, la Coopérative d'habitation La Baraque est l'exemple d'un milieu de vie urbain accueillant, dynamique et sécuritaire pour les enfants et les familles.

### **Les obstacles actuels (2010-2015)**

Dans l'ensemble, le maintien des conditions de vitalité nécessite de savoir s'adapter et répondre à un certain nombre de personnes, d'organisations, de situations et de dossiers complexes.

### **Le programme de Supplément au loyer et les acteurs concernés**

Selon les administrateurs de La Baraque, le processus de gestion du PSL diminue leur capacité à répondre rapidement aux besoins des familles à faible revenu. D'une part, le pouvoir décisionnel lié à la subvention relève de l'OMH alors que le comité de sélection de la Coopérative a la responsabilité de gérer la liste d'attente et de veiller au maintien des unités attribuées par le programme de Supplément au loyer. D'autre part, les locataires n'informent pas nécessairement les administrateurs des décisions rendues par l'OMH concernant les modifications de cette subvention, lors de changements dans la situation du ménage. En conséquence, le temps d'attente entre la décision marquant la fin d'une subvention attribuée au loyer et l'information transmise à la Coopérative ralentit le processus de transfert de la subvention PSL aux ménages admissibles. Certaines personnes ont également des difficultés à faire les démarches nécessaires auprès de l'OMH allongeant ainsi le processus.

En plus des mécanismes de révision du système de pré qualification et de publication des suppléments au loyer disponibles déjà mentionnés, le comité Sélection sensibilise les personnes à l'importance d'effectuer la démarche confirmant leur admissibilité afin d'évaluer adéquatement le pointage. Prochainement, La Baraque explorera auprès de l'OMH la possibilité de reconnaître cette pratique de pré qualification afin de répondre plus rapidement au besoin des ménages à faible revenu.

Par ailleurs, certains administrateurs ont mentionné qu'il existe des difficultés de communication entre l'OMH et la Coopérative. Quelques personnes interrogées perçoivent, au sein du personnel de l'OMH, la présence d'une attitude non respectueuse et porteuse de jugements négatifs à l'égard des personnes à faible revenu. Des locataires ont dit ne pas se sentir suffisamment informés des décisions de l'OMH qui les concernent.

### **La gestion des difficultés liées au bâtiment**

Selon les administrateurs, le suivi de la qualité du bâtiment est un dossier complexe à gérer. Peu de temps avant les entretiens de la présente étude, un problème post-construction a dû

être résolu à l'aide d'un conseiller juridique. De plus, des questionnements sont soulevés au sujet de la qualité de l'isolation. Ce type de dossiers pèse lourdement sur les responsabilités des administrateurs. Ces derniers doivent veiller à documenter le dossier et à sensibiliser les locataires à signaler tous les problèmes de construction en fonction de la garantie relative aux maisons neuves.

### **Le soutien de type « clé en main » et l'accès à la formation**

Selon les coopérants rencontrés, la tendance à offrir un soutien de type « clé en main » s'éloigne des principes d'autonomie, de prise à charge et d'autogestion des affaires de la Coopérative. La Baraque est autonome et aspire à le rester c'est pourquoi l'organisation privilégie la formation de ses membres et l'acquisition de compétences en matière de gestion de la Coopérative plutôt que le recours à des services externes.

Toutefois, certains besoins de formation en matière de compétences techniques au sujet de la tenue des livres comptables, par exemple, sont plus difficiles à combler à l'interne parce que les ressources en soutien préfèrent offrir ce type de service au lieu de donner de la formation aux coopérants. La Coopérative doit donc contracter une partie de la comptabilité à l'externe alors qu'elle cherche à développer ses propres compétences parmi ses membres.

## **Des défis pour la Coopérative d'habitation La Baraque**

### **L'exigence d'une implication régulière et soutenue**

La gestion d'une coopérative d'habitation nécessite des travaux réguliers pour maintenir la qualité des lieux et, par conséquent, la qualité de vie. Bien que l'intention d'implication soit un critère de sélection, il est parfois difficile de trouver les bonnes personnes pour soutenir le projet coopératif. Le discours d'une personne en entrevue de sélection peut s'avérer contradictoire avec sa conduite une fois locataire.

De plus, les attentes et les exigences des comités quant à la contribution des locataires s'avèrent assez élevées. La participation aux tâches est comptabilisée et requière un certain nombre d'heures effectuées régulièrement pour chacun des membres. Or, quelques comités (conseil d'administration, finances, entretien) sont actifs à l'année alors que d'autres (sélection, aménagement) sont plus saisonniers. Cette situation rend plus difficile un engagement constant.

En outre, cette exigence, bien que partagée par les membres, tient peu compte de la réalité individuelle de chacune des personnes. Selon le point de vue exprimé par certains locataires, les différences personnelles (culture, rythme, condition de santé), familiales (monoparentalité, personne seule) et professionnelles (similitude entre vie privée et professionnelle) influencent la disponibilité à s'impliquer. La tolérance vis-à-vis de certaines limitations personnelles est un aspect sur lequel porter attention. Selon des locataires interrogés, il serait pertinent de composer avec la diversité des réalités, des capacités, des conditions qui peuvent influencer le degré d'implication.

Finalement, le départ d'un locataire impliqué peut diminuer la motivation des participants à un comité qui doit solliciter la contribution des autres membres de La Baraque. Le maintien de l'implication est donc un défi qui se pose en continu.

### **L'adaptation à l'évolution des situations familiales**

Selon un représentant d'une organisation partenaire, les projets qui ne prévoient pas la réalisation d'une deuxième phase auront le défi de répondre adéquatement aux nouvelles réalités familiales (séparation, départ des enfants, vieillissement).

Selon les administrateurs, la mesure d'attribution interne et la diversité des logements (3<sup>1/2</sup> à 7<sup>1/2</sup>) disponibles répondront aux nouvelles réalités. Toutefois, les règlements actuels ne prévoient pas de moyens encourageant les personnes à prendre un logement plus petit au moment où leur situation familiale change de manière à pouvoir mettre les grands logements à la disposition des familles composées de plusieurs personnes. Donc, d'ici quelques années, La Baraque, qui est une coopérative familiale, devra trouver un moyen de s'ajuster aux réalités changeantes.

### **Le maintien des loyers à un coût abordable**

Au cours des entretiens, des personnes ont souligné l'impact négatif de la gentrification sur la hausse de taxes foncières. Elles constatent que le contexte favorise la hausse des taxes, car elles sont fixées en fonction de la valeur de revente alors que les coopératives sont des entités ne pouvant être vendues. Alors, elles considèrent que des actions collectives devraient être entreprises par des membres engagés socialement afin de maintenir le coût des logements abordable au sein des coopératives.

### **La pression de la rentabilité des projets**

De plus en plus, les ressources en soutien incitent au regroupement des coopératives afin de rentabiliser les projets en formant un parc locatif. Selon des personnes interrogées qui vivent en coopérative, cette tendance est nuisible aux relations de proximité entre les locataires. Au-delà d'une trentaine d'unités, il leur apparaît difficile de connaître suffisamment les autres locataires, de maintenir la vie coopérative à dimension humaine et de garder un contrôle sur sa gestion.

# Coopérative d'habitation L'Aster, Grande-Rivière

## L'origine du projet

L'idée de construire un édifice à logements pour des personnes retraitées est née en 2001. L'initiative est issue d'une dizaine de personnes âgées de ± 60 ans, touchées directement par une carence de logements locatifs pouvant répondre à leurs besoins, dans la municipalité de Grande-Rivière, en Gaspésie.

• • •

*Il y avait beaucoup de gens rendus à leur retraite qui étaient encore utiles à leur milieu. Ils se trouvaient devant le défi financier de conserver une propriété devenue trop grande, trop pesante ou de s'en aller parce qu'il n'y avait pas d'alternatives.*

• • •

Le comité promoteur a d'abord fait des démarches auprès de l'Office municipal d'habitation (OMH). Cependant, la mixité de la population visée (personnes autonomes à modeste et à faible revenu) ne pouvait répondre aux critères de l'OMH.

Par la suite, la recherche d'emplacement a conduit le comité promoteur dans un projet d'achat-rénovation d'un édifice vacant appartenant à la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). Les coûts trop élevés reliés à l'achat-rénovation et la complexité des démarches auprès de la SCHL ont fait en sorte que cette avenue a été abandonnée.

Le groupe s'est finalement tourné vers l'achat d'un terrain attenant à une école et sur lequel étaient situées des installations sportives. Cet espace était la propriété de la Commission scolaire René-Lévesque. Une partie de ce terrain acquis par la Coopérative sera donnée, par la suite, à l'OMH de Grande-Rivière pour la construction de la Résidence de la Rive, réalisée dans le cadre du programme AccèsLogis (ACL) volet 2. Celle-ci offre des services d'hébergement et de repas à des personnes âgées en légère perte d'autonomie.

Après analyse des différentes formes légales, le groupe promoteur décide, en 2004, de s'orienter vers la formule coopérative qui leur semble correspondre le mieux à leurs objectifs et à leurs intentions quant à l'implication des locataires dans la prise de décision et dans le partage des tâches reliées à l'entretien de l'édifice et au bon fonctionnement de la corporation.

La Coopérative a reçu l'engagement conditionnel de la part de la Société d'habitation du Québec (SHQ), en 2005, et l'autorisation définitive, donnant le feu vert à la construction, en mai 2008. La construction a commencé le 2 juin de la même année.

### EN BREF

**Mission :** Offrir un logement collectif de qualité à des personnes âgées de 50 ans et plus, à faible et modeste revenu, vivant dans la MRC du Rocher-Percé. La Coopérative vise à :

- freiner l'exode des aînés actifs dans leur milieu;
- contrer l'isolement et l'insécurité;
- créer un milieu de vie stimulant propice à l'action et à la valorisation des individus.

**Services :** La Coopérative d'Habitation L'Aster compte 14 logements 5½.

Les travaux d'entretien des espaces communs intérieurs et extérieurs sont assumés par les membres de la Coopérative.

## Les facteurs de réussite avant la construction (2001-2008)

### La qualité du comité promoteur

La composition du comité promoteur, sa diversité, sa représentativité et sa crédibilité dans le milieu constituent la principale source de réussite de ce projet. Ce comité était formé de locataires potentiels, de citoyens, d'un élu et d'une personne représentant la Caisse Desjardins du Littoral gaspésien, tous convaincus du bien-fondé du projet. Ce comité était aussi soutenu par une chargée de projet du Groupe ressource en logements collectifs Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, en tant que groupe de ressources techniques (GRT) de la région.

• • •

*Pour réussir n'importe quel projet, une personne toute seule ne peut pas aller bien loin. Ça prend du monde autour. Tout le monde autour de cette table a participé.*

• • •

Le leadership individuel et collectif démontré par les membres du comité promoteur de même que la capacité de travailler en équipe et la complémentarité des expertises et des compétences sont des éléments majeurs qui ont permis de mener à terme ce projet d'envergure.

La vision commune de l'objectif à atteindre et le niveau élevé de conscience sociale ont donné lieu à un comité articulé et compétent dans l'analyse de la situation des aînés et dans le discours nécessaire à l'avancement du projet, donc un comité habile à

- demeurer fidèle à ses objectifs afin de répondre aux besoins de la population ciblée;
- analyser les enjeux;
- développer des argumentaires favorables à l'avancement des démarches auprès des partenaires du milieu et de la SHQ;
- effectuer des représentations politiques nécessaires au financement du projet;
- sensibiliser la population et favoriser son adhésion au projet.

Les membres du comité ont fait preuve de persévérance, de patience, de détermination et d'efforts soutenus sur une période de 7 ans (2001-2008). Le soutien mutuel dans les moments difficiles a été un aspect déterminant dans la poursuite de leur engagement en faveur du projet.

### La réponse à un besoin de la population vieillissante

La réussite du projet repose aussi sur l'expression de leurs besoins et de leurs solutions par un noyau d'individus directement concernés. Ces personnes se sont impliquées pour être en mesure de demeurer dans leur milieu et pour permettre à d'autres ayant des revenus moindres de faire de même. La mixité économique a été un atout, car elle permettait de satisfaire une diversité de population et de mobiliser des partenaires du milieu.

Par conséquent, le projet pouvait satisfaire des personnes ayant un fort sentiment d'appartenance à leur milieu et le désir de rester à proximité de leur réseau familial et social, quel que soit leur revenu. Des gens d'expériences allaient aussi pouvoir poursuivre leur contribution à la vitalité de leur communauté.

### La circulation de l'information

La transparence et la circulation de l'information auprès de la population, dont le comité promoteur a fait preuve, ont facilité l'adhésion d'un grand nombre d'acteurs autour du projet, ont favorisé la croissance du membership en soutien à la Coopérative et, à l'occasion, ont permis

d'amoindrir quelques réticences dans le milieu. Ainsi, l'information sur les différentes phases du projet, ses avancées et ses difficultés ont fait l'objet d'interventions publiques dans différents lieux :

- TV communautaire;
- Séances du conseil municipal;
- Rencontres avec des groupes du milieu;
- Assemblées générales de l'ensemble des membres;
- Assemblées publiques d'information.

### **La mobilisation du milieu**

Les trois éléments précédents (la qualité du comité promoteur, la réponse à un besoin et la circulation de l'information) ont été déterminants dans la mobilisation de la communauté de Grande-Rivière en soutien à la réalisation de la Coopérative l'Aster.

En plus de celui de la Ville de Grande-Rivière précisé plus loin, le projet a reçu l'appui financier de diverses organisations, dont la MRC du Rocher-Percé et le centre local de développement (CLD). Sur le plan politique, la députée provinciale a octroyé un premier appui financier en tant que responsable de la région et un second en tant que ministre des Affaires municipales. Le projet a aussi reçu une contribution financière du ministère de la Santé et des Services sociaux et du ministère de l'Environnement.

Le soutien de la Caisse Desjardins du Littoral gaspésien a pris différentes formes : contribution financière et matérielle, soutien à des tâches administratives, participation au conseil d'administration provisoire, ameublement de la salle commune, reconnaissance de la contribution des membres. Selon le représentant de la Caisse interrogé, l'appui de cette institution financière se fonde sur les motifs suivants :

- Le soutien à une coopérative;
- La présence d'un projet novateur dans la communauté;
- La confiance dans le leadership et la crédibilité des promoteurs;
- Une disponibilité financière plus grande liée au regroupement de deux établissements financiers;
- La circulation continue de l'information entre le comité promoteur et conseil d'administration de la Caisse Desjardins.

### **Le positionnement de la Ville de Grande-Rivière**

Dès le début, la municipalité a été favorable à ce projet qui allait répondre à un besoin identifié par des citoyens de Grande-Rivière. Cette ouverture s'est manifestée par

- des appuis politiques et financiers;
- une exemption de taxes et de paiements des services durant une période de 25 ans;
- le changement de zonage du terrain de fins sportives à des fins locatives;
- la participation au programme rénovation Québec permettant à la Coopérative d'avoir une contribution financière supplémentaire de la SHQ;
- la réalisation de démarches auprès de la MRC et du CLD afin de constituer le montant de la contribution du milieu exigée par la SHQ;
- la collaboration dans les représentations auprès de la commission scolaire pour éviter que le terrain ne fasse l'objet de spéculation.

## **Le soutien du groupe de ressources techniques en habitation**

Très rapidement en 2001, le comité promoteur a fait appel aux services du GRT, car l'un de ses membres connaissait la ressource et la qualité de son expertise en matière de logement social et communautaire. La chargée de projet a grandement contribué à la compréhension des exigences du programme ACL, par ses connaissances et sa capacité de vulgarisation. Son soutien technique lié au projet et aux exigences bureaucratiques s'est avéré fort utile. Sa patience et son support moral dans les moments de découragements ont été marquants pour les promoteurs.

• • •

*La chargée de projet faisait partie de l'équipe! Si elle n'avait pas été là,  
L'Aster n'existerait pas aujourd'hui!*

• • •

## **Des étapes stimulantes**

Des personnes à l'origine du projet ont identifié certains événements qui ont eu une influence positive sur la continuité de leur implication vers la réussite du projet :

- L'acceptation de la commission scolaire de vendre le terrain de gré à gré (sans appel d'offres) et en fonction de la capacité financière de la Coopérative;
- Le changement de zonage du terrain par la municipalité;
- L'appui financier de la Ville de Grande-Rivière;
- L'engagement définitif de la SHQ;
- La croissance constante du membership, garante du soutien de la communauté.

## **Les obstacles rencontrés avant la construction (2001-2008)**

### **La lenteur et la complexité des démarches**

Il a fallu 7 ans de travail de mobilisation et d'organisation de la part des promoteurs avant que la SHQ accepte le projet conditionnellement à la consolidation du budget, suite à l'appel d'offres. Deux phases se distinguent : de 2001 à 2004, un projet de rénovation d'un édifice appartenant à la SCHL et, de 2004 à 2008, réalisation de la Coopérative sous sa forme actuelle. Durant ces 7 années, le comité promoteur a été confronté aux problèmes suivants :

- Des négociations difficiles avec la SCHL en ce qui a trait au premier site identifié;
- La complexité des démarches au sein de la commission scolaire pour autoriser la vente du terrain à la Coopérative sans appel d'offres;
- Le processus lié au changement de zonage;
- L'augmentation des coûts de matériaux et des services reliés à l'immeuble;
- Le temps de discussion et l'augmentation des coûts des professionnels (architecte, ingénieur, etc.).

### **Les exigences liées au programme AccèsLogis**

La lenteur et la complexité des démarches sont aussi associées aux exigences de la SHQ. D'une part, le projet s'est buté à un refus de la SHQ concernant la construction de l'édifice sur un seul étage et l'aménagement d'un local réservé à la vie associative. Finalement, après négociations, la SHQ a autorisé la présence d'un local commun. Toutefois, la demande de construire les logements sur un étage n'a pas été acceptée.

• • •  
*Ça fatigue de négocier!*  
• • •

Certaines règles du programme ACL ont été modifiées durant cette période. De plus, le cadre financier défini par le programme a rendu difficile l'atteinte des objectifs budgétaires. La subvention additionnelle pour les régions éloignées, visant à se rapprocher des coûts admissibles dans les grands centres, n'était pas suffisante pour assurer le financement du projet.

D'autre part, le projet a été confronté à de nombreux réajustements reliés au dépassement de coûts, avant l'appel d'offres et, en 2007, lors de l'ouverture des soumissions. L'absence d'entrepreneurs locaux en mesure de réaliser une construction de cette ampleur a fait en sorte que le projet n'a pas pu bénéficier du « jeu de la concurrence » qui aurait pu avoir un effet positif sur les coûts de construction. Par la suite, il a fallu une année de négociation intense avec l'entrepreneur et la SHQ pour en arriver à une entente définitive.

### **L'ampleur de la contribution du milieu exigée par la SHQ**

Compte tenu de l'absence de modulations pour les municipalités de moindre taille, il a été difficile de recueillir le montant nécessaire à la contribution du milieu.

Les promoteurs ont fait le choix de ne pas faire de collectes de fonds auprès de la population, car le groupe considérait que le logement social est une responsabilité politique et non une activité charitable nécessitant la contribution financière des citoyens. Par ailleurs, le territoire ne compte pas de grandes entreprises qui auraient pu être sollicitées pour effectuer des dons en soutien au projet.

• • •  
*La contribution du milieu, c'est l'énergie que la population met dans la mise en place de logements communautaires. C'est une responsabilité collective. C'est de la participation citoyenne dans la mise en place de biens communs.*  
• • •

De nombreuses démarches de représentations, dans le but de constituer la contribution du milieu, ont donc été effectuées par des rencontres et des envois de lettres auprès de diverses instances : municipalité, MRC, députés provincial et fédéral, ministères, Caisse Desjardins, fondations privées, etc.

### **Des réticences dans le milieu**

Les réticences autour du projet de construction de la Coopérative ont été de trois ordres : peur de la concurrence, mauvaise perception du fonctionnement coopératif et méconnaissance des intentions de la municipalité.

• • •  
*C'était une minorité, mais ils faisaient beaucoup de bruit!*  
• • •

Certains propriétaires de logements locatifs ont eu peur de faire l'objet d'une concurrence déloyale. Ils craignaient de perdre des locataires potentiels pensant que la réduction de taxes par la municipalité allait diminuer considérablement les coûts des loyers dans la Coopérative. Ils ont déposé des plaintes formelles auprès de la Ville de Grande-Rivière. Les promoteurs de la

Coopérative se sont vus dans l'obligation de défendre leur projet, lors d'assemblées du conseil municipal au cours desquelles ces propriétaires étaient présents.

Des citoyens ont aussi émis quelques craintes causées par une mauvaise compréhension du mode de fonctionnement et des droits de propriété reliés à la formule coopérative. Ces personnes pensaient que les subventions municipales et provinciales allaient faciliter l'accès à la propriété privée par un petit groupe d'individus. Ces appréhensions se sont estompées par des rencontres publiques ou avec des groupes du milieu au cours desquelles le comité promoteur a expliqué les objectifs et le fonctionnement de la Coopérative auprès de la population.

Finalement, le projet a dû faire face à un mécontentement de citoyens qui ont demandé la tenue d'un référendum sur le maintien, par la municipalité, des installations sportives situées sur le terrain convoité par la Coopérative. Cette démarche était causée par la méconnaissance des intentions de la municipalité qui voulait relocaliser ces installations dans un endroit plus approprié. Les explications fournies par le conseil municipal ont fait avorter la tenue du référendum.

## **Les facteurs facilitants depuis la construction (2008-2015)**

### **La contribution des locataires**

L'attitude des personnes qui vivent dans la Coopérative est un des principaux facteurs actuels de réussite. Chacune des personnes du groupe contribue au maintien du climat familial qui existe depuis le début de la Coopérative.

La convivialité entre elles vient du fait que plusieurs personnes se connaissent de longue date, en tant qu'amis, parents ou anciens voisins. De plus, tous les nouveaux locataires sont bien accueillis.

Les gestes de solidarité et d'entraide entre les locataires sont très présents :

- Covoiturage pour l'hôpital, chez le médecin, à l'épicerie;
- Soutien lors de déménagements, réparations mineures, déplacement des objets dans les espaces de rangement;
- Support moral en cas de difficultés et, dans certains cas, soutien financier.

Les locataires ont développé un sentiment d'appartenance fort à la Coopérative et ils sont les meilleures personnes pour en faire la promotion dans le milieu, soit auprès de futurs résidents ou auprès de la population en général.

• • •

*Ça donne de l'espoir à d'autres personnes (...) Nous autres quand on a été invité à s'en venir ici, les gens nous disaient : « On est tellement content pour vous autres. Puis, on espère à notre tour avoir notre place ».*

• • •

### **Les qualités de l'immeuble**

Les entrées individuelles et les balcons favorisent l'intimité de chacun. Les locataires sont très satisfaits des qualités de construction de l'édifice. L'aménagement des pièces est fonctionnel, offre une belle luminosité et met à leur disposition des espaces de rangement adéquats.

L'absence de corridors fait en sorte que les logements sont peu bruyants et que les odeurs de cuisson circulent peu d'un logement à l'autre.

L'environnement de l'édifice contribue à la qualité de vie des locataires. La Coopérative L'Aster est située au cœur de la Ville de Grande-Rivière, légèrement en retrait de la route 132. Les commerces et les services sont presque tous à proximité. Les balcons sont tournés vers la mer.

### **La sélection des locataires**

La réputation de la Coopérative, son emplacement et la qualité du vivre-ensemble sont à l'origine de la facilité que possède la Coopérative à combler les logements vacants. La liste d'attente se constitue en continu et présente toujours un nombre suffisant de personnes permettant de faire une sélection avisée des nouveaux locataires.

Le processus de sélection est sous la responsabilité du conseil d'administration (CA). Il repose sur des critères qui permettent de « choisir les bonnes personnes » en fonction de la dynamique du groupe, de leur adhésion aux principes coopératifs et de la pérennité de la relève pour l'accomplissement des tâches de gestion, de vie associative et d'entretien. La connaissance des gens intéressés facilite la sélection par les administrateurs, car ces derniers ont déjà une bonne idée des besoins de ces personnes, de leurs types d'engagements, de leurs habiletés techniques et des qualités humaines qui pourront être utiles au sein de la Coopérative.

### **La qualité de la gestion et des règles de fonctionnement**

Le conseil d'administration est composé de locataires et de personnes impliquées dans la communauté. Les administrateurs de l'extérieur possèdent un recul qui facilite certaines décisions. Chacun des membres du CA possède une expertise particulière qui est mise à profit dans la bonne marche de la Coopérative. Toutes ces personnes ont une très grande crédibilité dans la communauté.

Le trésorier et les membres du conseil d'administration disent effectuer un suivi de la gestion financière de la Coopérative de façon très rigoureuse. L'exemption du paiement des services municipaux (sauf pour les matières résiduelles évaluées au nombre de logements) a un effet positif sur le coût des loyers et sur le budget général de la corporation.

Selon les locataires, le conseil d'administration est à l'écoute de leurs problèmes et de leurs questionnements ou suggestions concernant la Coopérative. Une attention particulière est apportée à l'explication des motifs de tel ou tel fonctionnement ou ajustement, lorsque cela s'avère nécessaire.

Les règlements sont clairs et partagés par tous. Ils ont été décidés par l'ensemble des locataires à partir de leur expérience de vécu collectif au cours des trois premières années de la Coopérative. En effet, par la réalisation d'un sondage, chacun des locataires a pu donner son point de vue sur les règlements à mettre en place ou à resserrer. La participation à l'élaboration de ces règles favorise l'adhésion générale et leur mise en application.

### **La formule coopérative**

La formule coopérative est un facteur de réussite, car elle favorise la collaboration et le renforcement de l'action collective.

Les résidents contribuent dans la mesure de leurs capacités et de leurs intérêts à l'entretien extérieur et intérieur permettant ainsi de maintenir un coût de loyer plus bas. Ils sont aussi

impliqués dans l'organisation d'activités sociales facilitant la présence d'un bon climat entre les locataires.

Ces personnes développent un plus grand sentiment d'appartenance à cause de leur implication dans l'entretien de l'immeuble, au sein des comités et dans la gestion de la Coopérative. De plus, elles sont fières de contribuer à ce projet collectif qui rend service à bon nombre de personnes.

• • •

*Si on regarde l'organigramme, il y a 18 personnes qui ont des charges sur 22. Les 4 autres, ce n'est pas parce qu'elles ne veulent pas, c'est parce qu'elles ne peuvent pas. Si on était dans un organisme à but non lucratif, je suis loin d'être sûr qu'on aurait autant de collaboration (...) les principes de la Coopérative, on les applique régulièrement pas juste dans la théorie. On les répète. On les met en pratique tous les jours.*

• • •

### **L'implication ou le rayonnement dans la communauté**

La Coopérative L'Aster est très bien acceptée dans le milieu. Elle compte plus de 200 membres.

Une excellente collaboration s'est installée, dès le début, avec la Résidence de la Rive : accueil de membres de la Coopérative correspondant aux critères de pertes d'autonomie légères ou modérées, aménagements extérieurs communs, plan d'évacuation commun (aménagements physiques à réaliser concernant le plan d'évacuation).

L'organisme est impliqué au sein d'organisations régionales qui favorisent le développement du logement social et communautaire. Il a déjà délégué un représentant au sein du conseil d'administration du GRT. La Coopérative est aussi membre actif du Regroupement de l'habitation sociale et communautaire Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

### **Les retombées auprès des locataires**

Bien que toutes les catégories d'acteurs aient été interrogées à ce sujet, ce sont principalement les locataires qui ont partagé leurs perceptions au sujet des effets relatifs à leur expérience au sein de la Coopérative. De manière générale, ils considèrent qu'habiter à la Coopérative d'habitation L'Aster contribue au maintien et à l'amélioration de leur qualité de vie.

### **Le maintien de la santé physique et psychologique**

Les locataires pensent que demeurer dans la Coopérative a un effet sur le ralentissement de leur perte d'autonomie liée au vieillissement grâce à leur participation à des décisions qui les concernent, à leur contribution aux travaux reliés à l'entretien intérieur et extérieur, à l'organisation d'activités de tous genres et au réseau social qu'ils consolident. L'accessibilité des services à distance de marche contribue au maintien d'une bonne santé physique. Ils mentionnent aussi posséder une meilleure santé psychologique de par la baisse du stress et des inquiétudes et la diminution de la charge liée à l'entretien intérieur et extérieur d'une propriété ou d'un logement.

Un sentiment de sécurité se crée relativement à la connaissance de longue date des autres locataires ou par la création d'un nouveau réseau social. La qualité de l'éclairage à l'extérieur de l'édifice et dans la municipalité contribue aussi à ce sentiment de sécurité.

## **La consolidation du réseau social**

La vie dans la Coopérative favorise la consolidation ou le développement d'un réseau social stimulant. Pour certaines personnes, la proximité des voisins diminue leur sentiment de solitude. Pour d'autres, elle permet de retrouver des amis ou d'habiter à proximité de leur famille : enfants, frères, sœurs, etc.

Chacun est responsable d'une charge particulière ou s'implique dans un comité en fonction de ses intérêts ou de ses habiletés : conseil d'administration, entretien, environnement, vie associative. Le plaisir de vivre ensemble se manifeste par des gestes d'entraide (covoiturage, dépannage de voiture, transport d'objets lourds, etc.) et par la réalisation d'activités communes spontanées ou organisées.

• • •

*Ici, il y a comme des traditions. Le matin tôt, les hommes sont sur l'autre côté,  
au soleil sur les petits bancs et ça placote.*

• • •

La mixité économique et l'ouverture des locataires favorisent la présence d'un milieu sans préjugés où tous se sentent accueillis. Le groupe et la configuration individuelle des entrées et des balcons favorisent l'instauration d'un équilibre entre la vie sociale et l'intimité de son logement. Les locataires développent rapidement un sentiment d'appartenance à la Coopérative.

• • •

*Pas question de croyance ici, de langue, de couleur! Tout le monde est égal.  
Ça vient tout seul. Tu fais partie de la gang.*

• • •

## **La proximité des familles**

Toujours selon les locataires, leurs enfants éprouvent une grande satisfaction concernant la qualité de vie de leurs parents. Ceux qui habitent la région apprécient que leurs parents vivent à proximité de leur lieu de résidence.

## **Une sécurité financière**

Des résidents de la Coopérative considèrent que le montant du loyer est moins élevé que les coûts d'entretien d'une maison ou d'un logement privé, particulièrement quand on vit seul. D'autant que la perte d'autonomie due au vieillissement entraîne souvent le recours à l'achat de services pour l'entretien extérieur et intérieur du lieu d'habitation.

Pour les personnes qui ont un faible revenu et qui bénéficient du programme de Supplément au loyer, le coût de la location de l'appartement est peu élevé, ce qui laisse une plus grande part de revenus pour subvenir à d'autres besoins.

## **La participation à la vie démocratique de la Coopérative**

Les personnes qui sont à l'origine du projet sont très satisfaites d'avoir eu l'opportunité de prendre les décisions relatives au type d'habitation souhaitée et à l'emplacement de la Coopérative.

Les locataires interrogés apprécient de participer à un projet collectif qui répond à leurs besoins, à leurs intérêts et à leurs attentes. Ils témoignent d'une grande satisfaction à être partie prenante des décisions concernant le fonctionnement de la Coopérative et tout autre sujet.

### **La contribution au renforcement de la communauté**

La présence de la Coopérative permet le maintien du domicile dans leur milieu (la municipalité de Grande-Rivière ou la MRC du Rocher-Percé) où on est né, où on a vécu sa vie adulte. La satisfaction générée par la qualité du logement et le réseau social favorisent la stabilité résidentielle. Peu de locataires ont quitté la Coopérative depuis ses débuts, sauf en cas de décès ou de problèmes de santé.

Les locataires éprouvent une grande fierté relativement à la réputation de la Coopérative dans le milieu.

### **L'accès à un environnement adéquat**

Les locataires apprécient énormément leur milieu de vie paisible, à proximité de la mer et des services à distance de marche : épicerie, pharmacie, dépanneur, restaurant, Caisse Desjardins, bureau de poste.

• • •

*Il y a aussi l'environnement visuel, voir la mer tous les matins. J'ai été élevée face à la mer. J'ai vécu pendant quarante ans dans ma maison face à la mer (...) Il n'y a pas un matin où je ne dis pas : « La couleur de la mer, ça change tous les matins ».*

• • •

## **Les retombées dans la communauté**

### **Le maintien de citoyens actifs dans leur communauté**

Selon les personnes interrogées, la retombée la plus importante pour la communauté de Grande-Rivière est de pouvoir maintenir, dans leur milieu, des citoyens actifs. Leur présence contribue au dynamisme de la municipalité. La Coopérative est aussi un avantage pour les personnes plus jeunes qui voudront demeurer à Grande-Rivière, car elle offre une opportunité complémentaire au marché locatif.

D'autre part, les résultats positifs de la Coopérative de diverses natures (mobilisation citoyenne, participation de la municipalité, retombées économiques, aménagement extérieur, etc.) ont facilité l'acceptation sociale de la Résidence de la Rive, un projet AccèsLogis de l'OHM de Grande-Rivière, construit sur le même terrain.

### **La contribution à l'économie locale**

Le marché des maisons unifamiliales est relativement restreint à Grande-Rivière. Or, une bonne partie des résidents de la Coopérative l'Aster ont libéré des maisons qui ont été rachetées par des familles.

• • •

*C'était un avantage pour la Caisse Desjardins, au niveau hypothécaire. Ça libérait des maisons. Je pense que toutes les maisons ont été reprises par des familles qui voulaient s'installer dans le coin.*

• • •

Par ailleurs, la Coopérative favorise l'achat local pour les services d'entretien et de réparation de l'édifice. Les locataires quant à eux consomment à proximité un grand nombre de services : épicerie, dépanneur, salon de coiffure, restaurants, station-service, pharmacie, poste, Caisse Desjardins, etc.

### **La vitalité du milieu**

Au cours des dernières années, un pôle dynamique s'est créé autour de la Coopérative avec l'installation à proximité de la Résidence de la Rive, du local de l'Âge d'or, d'un centre à la petite enfance et d'une entreprise d'aide domestique.

La Coopérative l'Aster est devenue une fierté pour la communauté. La population a développé une perception positive de cette initiative, principalement par la participation de différents types d'acteurs (des citoyens impliqués depuis le début des démarches ou de la fondation légale de la corporation, une membre du CA de l'OMH, une personne représentant de la Caisse Desjardins). Le membership de la Coopérative ne cesse d'augmenter. Plusieurs membres souhaitent y habiter le moment venu alors que d'autres sont des personnes sympathisantes qui reconnaissent la pertinence de ce projet pour la population, pour la Ville de Grande-Rivière et pour la MRC du Rocher-Percé.

### **La reconnaissance et la visibilité**

La Coopérative L'Aster a reçu quelques hommages qui rejaillissent sur la communauté de Grande-Rivière :

- 2013 : 2<sup>e</sup> Prix provincial de la Confédération des coopératives du Québec pour ses bons coups dans la communauté;
- 2014 : Reconnaissance par la Caisse Desjardins du Littoral gaspésien pour l'entreprise coopérative de l'année;
- 2015 : Certification de reconnaissance comme entreprise d'économie sociale par le Pôle régional en économie sociale Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

## **Des défis pour la Coopérative L'Aster**

### **L'entretien de l'édifice**

La Coopérative a rencontré peu d'obstacles depuis que la phase de construction est terminée. Toutefois, le conseil d'administration a quelques inquiétudes en ce qui a trait aux coûts reliés à l'entretien de l'édifice. La réserve de remplacement est limitée et déjà quelques réparations ont dû être effectuées. Le budget est tenu de manière très serrée et il existe peu de marge de manœuvre pour des imprévus.

### **Le vieillissement des locataires actuels**

Une des préoccupations de la Coopérative consiste à être en mesure de répondre à des besoins éventuels liés au vieillissement des locataires et à la conservation de leur autonomie. À titre d'exemple, quelques locataires du 2<sup>e</sup> étage, qui éprouvent une diminution de leur mobilité, auraient besoin d'un ascenseur individuel au lieu de gravir les escaliers. Les programmes d'adaptation de domicile prévoient des démarches individuelles, alors que la Coopérative voudrait être propriétaire de ce matériel afin de pouvoir le conserver lors de changements de locataires.

## **Le maintien des principes coopératifs**

Depuis que les promoteurs ont fait le choix de la formule coopérative, les valeurs et le mode de fonctionnement ont été consolidés, car les locataires, les administrateurs et l'ensemble des membres ont respecté cette orientation. Toutefois, le maintien à long terme des principes coopératifs pourrait s'avérer fragile. Afin de s'assurer de la pérennité de ces principes, le conseil d'administration porte une attention particulière à la sélection des locataires concernant :

- leur volonté de s'engager et de poursuivre la vivacité des valeurs et du fonctionnement coopératifs;
- leur capacité à vivre en groupe;
- leur contribution à la relève pour les travaux d'entretien.

## **La réponse aux besoins grandissant dans la communauté**

Les besoins de la population ciblée (personnes âgées toujours autonomes) de la MRC du Rocher-Percé sont plus grands, à court et moyen terme, que la capacité de location de la Coopérative. En 2015, une dizaine de ménages en attente étaient prêts à venir y habiter et environ cinq autres pourraient l'être dans un horizon de 5 ans. Or, il y a seulement un ou deux logements qui se libèrent chaque année.

Les besoins d'augmenter le nombre d'unités, par une deuxième phase, sont documentés, mais le groupe ne pense pas posséder l'énergie nécessaire pour faire une autre démarche auprès de la SHQ à moins d'avoir des garanties qu'il y aurait moins d'obstacles liés au programme ACL.

De plus, en janvier 2015, la SHQ a annoncé de nouvelles mesures qui laissent peu de place au développement de projets de logement social et communautaire dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Selon le GRT de ce territoire, les mesures suivantes auraient pour effet de rendre difficile la réalisation d'une seconde phase pour cette coopérative :

- La majoration de 5 % des coûts maximums admissibles (CMA). Retour aux CMA 2009-2010;
- L'indexation de 1 à 5 % additionnelle des CMA lorsque la contribution du milieu dépasse 20 %;
- L'augmentation de la subvention additionnelle de 4 000 \$ à 8 000 \$ par unité de logement en régions éloignées et petites municipalités;
- L'aide à l'occupation du territoire (AOT) lorsque la contribution du milieu dépasse les 20 % des CMA<sup>10</sup>.

## **La Résidence de la Rive en bref**

La Coopérative l'Aster a donné une partie de son terrain à l'OMH de Grande-Rivière afin de rendre possible la réalisation de la Résidence de la Rive, dans le cadre du volet 2 du programme ACL, visant l'hébergement avec services de personnes âgées en perte d'autonomie légère ou modérée. La Résidence compte 20 unités de logement et offre des services de repas.

Le vieillissement de la population habitant dans les logements gérés par l'OMH a mené à la construction de cette résidence. Les retombées auprès des locataires et de la communauté, identifiées lors de l'entrevue avec deux responsables, sont en grande partie similaires à celles

---

10. Voir le communiqué du Groupe ressource en logements collectifs Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine, *La Société d'habitation du Québec abandonne la Gaspésie et les Îles-de-la-Madeleine*, 3 février 2015.

énoncées à Sainte-Émélie-de-l'Énergie concernant la Résidence Dr Lucien-Ferland. Cette initiative est présentée dans les pages qui suivent.

Toutefois, en ce qui a trait aux obstacles rencontrés avant la construction, la période de recherche de financement de la contribution du milieu et d'ajustements aux critères de la SHQ a été plus courte. Le fait d'être un projet de l'OMH semble avoir facilité les démarches.

Par ailleurs, le défi actuellement consiste à ce que l'OMH soit en mesure de répondre aux besoins grandissants liés au vieillissement des résidents, dans un contexte où son expertise se situe davantage auprès des familles et des personnes seules à faible revenu qui sont les populations généralement ciblées par ces structures municipales.

# Résidence Docteur Lucien-Ferland, Sainte-Émélie-de-l'Énergie

## L'origine du projet

L'idée de construire une résidence pour des personnes âgées en légère perte d'autonomie est née en 1999, dans le cadre de la démarche citoyenne visant le développement de Sainte-Émélie-de-l'Énergie, dans Lanaudière. Cette démarche était initiée par différents partenaires du milieu dont la MRC, la Société d'aide au développement des collectivités (SADC), le Carrefour Jeunesse-Emploi et le CLSC de Matawinie. Au cours d'une des rencontres, une centaine de personnes regroupant des citoyens, des membres du conseil municipal, des représentants de groupes communautaires ou autres se sont prononcées sur les besoins, présents dans la municipalité, qui pourraient faire l'objet de projets collectifs. L'exercice de priorisation, subséquent à l'identification des besoins, a permis de cibler la réalisation d'une résidence communautaire pour les personnes âgées comme étant le projet à mettre de l'avant.

Un comité promoteur du projet a été formé. Il était composé de personnes âgées en tant que locataires potentiels ou non, de la mairesse et d'un conseiller municipal, de quelques citoyens, de membres de groupes du milieu et d'une chargée de projet du Groupe d'aménagement de logements populaires (GALOP) qui est le groupe de ressources techniques en habitation dans la région de Lanaudière. Ce comité a aussi été accompagné par un organisateur communautaire du CLSC de la Matawinie. Le centre local de développement (CLD) de la MRC s'est joint au comité, lors de rencontres visant à obtenir un financement dans le fonds dédié à l'économie sociale.

De nombreuses démarches ont été effectuées afin de réaliser ce projet, dont celles auprès du conseil municipal, en ce qui a trait au don d'un terrain sur lequel était situé le parc Dr Lucien-Ferland. La recherche de financement nécessaire pour constituer la contribution du milieu exigée par la Société d'habitation du Québec (SHQ) est l'élément notable de ce processus.

Ce groupe a travaillé sans relâche durant 6 ans avant d'avoir l'autorisation par la SHQ pour procéder à la construction de la résidence. Les premiers locataires ont pris possession de leur logement entre le printemps et l'automne 2006.

## Les facteurs de réussite avant la construction (1999-2006)

### L'engagement et la détermination des membres du comité provisoire

La composition du comité provisoire est un élément déterminant de la réussite de ce projet. D'abord, la participation des résidents potentiels a permis de demeurer proche de leurs besoins. De plus, leur présence apportait une figure humaine à la future construction.

La diversité au sein du comité a aussi été une force, car elle représentait une complémentarité d'expertises en collectes de fonds, en réalisation de projet d'envergure, en gestion de projet

### EN BREF

**Mission :** Offrir un logement et un milieu de vie agréable répondant à leurs besoins, à des personnes âgées en légère perte d'autonomie, à faible et modeste revenu.

**Services :** La Résidence Dr Lucien-Ferland compte 15 unités : 14 logements 3½ et 1 studio.

Le service de deux repas/jour est obligatoire et inclus dans le coût du loyer.

Chaque personne y résidant porte sur elle un système de surveillance relié à une centrale d'urgence et à deux résidents.

La résidence compte 3 employés à la cuisine qui se partagent un horaire de 7 jours/semaine et 1 employé à l'entretien des espaces communs intérieurs et extérieurs.

d'habitation, en mobilisation de la population, etc. Le comité possédait également des caractéristiques essentielles au succès de leurs démarches : la capacité de travailler en équipe, un grand sens de l'organisation et une polyvalence dans les différents types de tâches à accomplir.

La patience et la persévérance étaient aussi au rendez-vous, car tous avaient à cœur la finalité du projet, c'est-à-dire faire en sorte que les personnes âgées puissent demeurer dans leur village. Le soutien mutuel dont les membres du comité ont fait preuve s'est avéré très utile devant la lenteur des démarches et de l'atteinte de résultats.

Leur vision commune du bien-fondé du projet, leur engagement dans leur milieu, leur connaissance des personnes et des groupes de même que leur détermination ont contribué à mobiliser la communauté autour du projet de résidence et à rassembler le montant nécessaire à la contribution financière du milieu.

### **La réponse à un besoin dans la communauté**

Dans un premier temps, l'expression de ce besoin est la résultante d'une réflexion collective lors d'une démarche de consultation citoyenne regroupant des personnes ayant des préoccupations concernant divers types de populations (familles, aînés, jeunes, etc.) et dans différents domaines (qualité de vie, environnement, développement communautaire, tourisme, etc.). La volonté collective de maintenir les personnes aînées dans leur village est devenue la priorité du plus grand nombre.

De plus, la connaissance de personnes âgées qui éventuellement auront accès à la résidence et pourront demeurer dans leur milieu auprès de leur réseau familial, social et d'engagement communautaire a été une source de motivation pour les citoyens qui se sont impliqués de diverses façons dans la réussite de ce projet.

Par ailleurs, plusieurs citoyens avaient été témoins de difficultés d'adaptation et de pertes de repères vécues par des connaissances parties vivre dans de grandes résidences ailleurs dans la région. Elles souhaitaient éviter cette situation à d'autres personnes âgées.

### **La mobilisation de la communauté autour du projet**

Le désir de répondre à un besoin d'une partie importante de la population de même que la volonté de participer à un projet stimulant et structurant dans la communauté ont été une source de mobilisation.

La crédibilité des membres du comité, reposant sur la qualité de leur engagement dans le milieu, et leur leadership (particulièrement celui de la mairesse) ont également été rassembleurs.

• • •

*Je pense que c'est une synergie, c'est une concertation de différentes personnes qui avaient un but commun qui a fait en sorte que ça a fonctionné.*

• • •

Ainsi, la population de Sainte-Émélie-de-l'Énergie (citoyens, élus, groupes du milieu, gens d'affaires, etc.) a démontré son adhésion au projet de diverses façons : contributions aux activités de collecte de fonds, dons par des organismes et par des particuliers, participation aux différents comités : promoteur, financement, vente de maisons.

La résidence a reçu l'appui de différents organismes de développement présents sur le territoire de la municipalité ou de la MRC : SADC, CLD, CLSC, Caisse Desjardins.

Les personnes âgées ont été très présentes elles aussi qu'elles aient ou non signifié leur intérêt à devenir locataires de la résidence. Elles ont participé individuellement et en tant que représentants de deux associations actives dans la municipalité : l'Âge d'or et l'Association québécoise de défense des droits des personnes retraitées et préretraitées (AQDR).

### **Le positionnement de la municipalité**

L'appui de la municipalité s'est manifesté de la façon suivante :

- Participation et leadership de la mairesse au sein du comité provisoire;
- Implication d'un conseiller municipal;
- Unanimité autour du projet de la part des membres du conseil;
- Circulation continue de l'information entre le comité promoteur et le conseil municipal;
- Appuis politiques et financiers (exemptions de taxes de 25 ans);
- Ouverture à transformer le parc en résidence et don de ce terrain;
- Soutien technique des employés de la municipalité (secrétariat, photocopies, etc.).

### **Le soutien à la réalisation du projet**

Le comité promoteur a été accompagné, au cours du processus de réalisation du projet, par un organisateur communautaire du CLSC de Matawinie et par une chargée de projet du GRT.

La collaboration avec le GRT s'est installée rapidement, car le GALOP est connu et impliqué dans la région. Sa présence a facilité la compréhension du programme AccèsLogis (ACL) par les membres du comité provisoire et la liaison avec la SHQ. L'expertise du GRT s'est avérée pertinente et indispensable dans plusieurs étapes du projet : la rédaction des demandes de financement, les correspondances avec la SHQ, l'élaboration de l'appel d'offres, les modifications des plans, les exercices de calcul des coûts et de choix de matériaux, etc.

La chargée de projet et l'organisateur communautaire ont tous deux contribué au « soutien moral des membres du comité » dans les moments de découragements.

### **Des étapes stimulantes**

Les personnes à l'origine du projet ont mentionné que certains événements ont eu une influence positive sur la continuité de leur implication vers la réussite du projet :

- Le don du terrain par la municipalité;
- La visualisation du futur édifice et des logements sur des plans;
- L'engagement conditionnel de la SHQ;
- La croissance de la contribution du milieu.

De plus, la visite de résidences semblables, dans d'autres localités, a permis au comité promoteur de voir les résultats concrets et positifs des efforts déployés pour réaliser ce type de projet et de comprendre le fonctionnement une fois la résidence construite et habitée.

## Les obstacles rencontrés avant la construction (1999-2006)

### L'ampleur de la contribution du milieu exigée par la SHQ

La contribution du milieu a été le principal obstacle rencontré par le comité promoteur, car la SHQ ne prévoit pas de modulations pour les municipalités de moins grande taille. Ainsi, à Sainte-Émélie-de-l'Énergie la somme qui devait être amassée équivalait à environ 285 \$/habitant. Le temps requis pour rassembler cette somme a fait en sorte que le projet a été considérablement ralenti.

La recherche de financement a nécessité la création d'un comité spécifiquement centré sur cette tâche. Des dizaines de personnes ont participé à l'organisation de très nombreuses activités :

- Collectes de fonds de toutes sortes;
- Sollicitation « porte-à-porte » auprès des citoyens;
- Représentations auprès des entreprises et des commerçants de la municipalité;
- Démarches de soutien financier auprès des groupes du milieu ou de la région;
- Recensement et rédaction de demandes auprès des fondations susceptibles de supporter le projet (un seul résultat positif).

• • •

*On travaillait un projet semblable dans une autre municipalité à la même période et le montant était à peu près similaire au niveau de la contribution (...) 1 500 de population à Ste-Émélie et 15 000 dans l'autre municipalité.*

• • •

### La lenteur des démarches auprès de la SHQ

La SHQ exigeait que les promoteurs constituent une liste de trois résidents potentiels par logement à venir, contrairement à la pratique constatée dans d'autres projets, de deux noms par unité. Selon les initiateurs du projet, cette demande serait liée à l'inquiétude de la SHQ quant à la capacité de la résidence à conserver un bon taux d'occupation à moyen terme, conséquemment au risque de dévitalisation du territoire. De plus, la SHQ souhaitait éviter les difficultés vécues lors d'une expérience antérieure dans un projet communautaire financé par la Société d'hypothèques et de logement (SCHL).

Par ailleurs, au cours de cette période, quelques campagnes électorales et changements de gouvernements sur la scène provinciale et fédérale ont fait en sorte que l'appareil bureaucratique de la SHQ a été freiné.

Il a donc fallu 6 ans de mobilisation et d'organisation avant que la SHQ accepte le projet conditionnellement à la consolidation du budget, à la suite de l'appel d'offres. Durant ces années, le comité provisoire a été confronté aux problèmes suivants :

- Roulement de personnel au sein de la SHQ;
- Augmentation des coûts des services et de construction quant à la main-d'œuvre et aux matériaux;
- Augmentation des coûts des professionnels : architecte, ingénieur, etc.;
- Réajustements fréquents du budget en fonction des augmentations des coûts et des changements liés au programme;
- Révision des plans à plusieurs reprises.

• • •

*On a organisé une rencontre avec le président directeur général [de la SHQ] pour le sensibiliser aux communautés rurales. Le problème, c'est que c'est toujours à recommencer. Deux-trois mois après, il a été déplacé, il n'était plus président.*

• • •

### **Des réticences dans le milieu**

Le projet a subi une certaine perte de confiance parmi des citoyens quant à la capacité du milieu à réussir un projet communautaire. Cette situation reposait sur les difficultés rencontrées lors d'une initiative antérieure de logements pour personnes âgées, soutenue par la SCHL. La corporation éprouvait des problèmes financiers causés, en partie, par un manque de locataires. Les besoins exprimés par les aînés étaient davantage de l'ordre d'un logement avec services de repas et de surveillance alors que cet édifice à logements n'en offrait pas. L'immeuble a été vendu au secteur privé. Plusieurs des personnes réfractaires craignaient que la municipalité soit responsable du déficit dans l'éventualité où le projet ne fonctionnerait pas entraînant ainsi une hausse de taxes.

Par ailleurs, la résidence était perçue comme étant de la concurrence déloyale par des propriétaires de logements, dont celui qui avait acquis l'édifice soutenu par la SCHL. Ces propriétaires ont effectué des représentations auprès de la municipalité afin de faire avorter le projet.

Ces perceptions négatives ont été surmontées par la sensibilisation individuelle et collective réalisée par les membres du comité promoteur et les élus impliqués dans la démarche. Cette opération de sensibilisation a requis, de la part des initiateurs, du temps et des énergies qui auraient pu être investis dans la réalisation du projet.

Le comité promoteur a aussi éprouvé des difficultés relativement à la constitution de la liste de locataires potentiels exigée par la SHQ. Les réticences des gens âgés étaient influencées, d'une part, par l'échec du projet communautaire antérieur. D'autre part, tant qu'il n'était pas possible de voir l'aménagement des logements et de connaître la teneur exacte et la qualité des services offerts (alimentation, sécurité, entretien, etc.), la résidence demeurait un concept abstrait pour la population ciblée.

### **Un événement ponctuel**

L'incendie d'une entreprise du territoire a ralenti le projet, par la diminution de la disponibilité du conseil et des réserves financières de la municipalité dont une partie aurait pu être investie dans le projet de résidence.

## **Les facteurs facilitants depuis la construction (2006-2015)**

### **La contribution des locataires**

Les résidents participent à créer un climat familial et convivial, de solidarité, d'entraide, d'ouverture aux nouvelles personnes et à la communauté. Ils s'impliquent à l'intérieur de la résidence en dressant les tables avant les repas, dans le système de surveillance, au sein du conseil d'administration, dans les activités de loisir, etc. Le petit nombre d'unités de logement facilite également l'instauration de cette atmosphère.

En exprimant leur satisfaction quant à qualité du vivre-ensemble, de leur logement et de la nourriture, les résidents contribuent au bouche-à-oreille, principale source de recrutement de futurs locataires.

### **Les façons de faire et la qualité des services offerts**

Le personnel de la résidence fait preuve d'un savoir-faire et d'un savoir-être qui favorise le respect et la dignité des personnes. Ils sont « de bonne humeur, serviables, aimables ». Les résidents se disent « aux p'tits soins ».

La qualité de la nourriture est un élément déterminant quant à leur satisfaction. Les repas sont équilibrés. Le choix des menus correspond aux habitudes alimentaires des personnes de cette génération, tout en tenant compte de leur santé. À titre d'exemple, le personnel de la cuisine a graduellement réduit les gras, le sucre et le sel.

La disponibilité de la salle commune pour recevoir la famille et les amis et organiser des activités sociales ainsi que l'ouverture à ce que les proches prennent le repas avec les locataires facilitent le maintien du réseau familial et social.

Le système de surveillance individuel en cas de malaise et la limitation de l'accès à l'édifice, par un système d'interphone, sont des éléments qui sécurisent les résidents.

Par ailleurs, plusieurs éléments relatifs à l'immeuble constituent, selon les locataires, des facteurs de réussite :

- L'aménagement des logements, la luminosité et l'insonorisation;
- L'espace de rangement personnel à l'intérieur de chacun des logements;
- La propreté des corridors et de la salle commune;
- La présence de détecteurs de fumée.

### **La gestion de la résidence**

Le conseil d'administration est composé de locataires et de personnes impliquées dans la communauté. Cette pratique rend moins lourde la gestion de la résidence pour les locataires que s'ils avaient à la faire entre eux. De plus, les décisions ne reposent pas seulement sur la responsabilité des administrateurs qui sont aussi des locataires. Le risque de manque de recul ou de conflit d'intérêts devient moins possible. D'autre part, les insatisfactions de résidents face à des décisions prises ne sont pas dirigées vers les locataires-administrateurs. Cela évite la polarisation entre les deux types de locataires.

Les membres du conseil d'administration sont à l'écoute des problèmes que les locataires peuvent rencontrer en ce qui a trait aux différents aspects de la résidence. Lorsque nécessaires, des ajustements sont apportés. Un effort est fait pour expliquer les motifs des décisions ou des modes de fonctionnement.

Depuis les tous débuts, le conseil d'administration a fait preuve d'une saine gestion des finances de l'organisme. Le prix fixe du coût du loyer incluant deux repas obligatoires par jour facilite la planification budgétaire. Cette règle évite aussi des discussions avec des locataires qui voudraient se faire rembourser des repas, en cas d'absence, ou qui seraient insatisfaits des coûts reliés à la nourriture.

Plusieurs tâches administratives sont réalisées bénévolement par une administratrice-citoyenne à raison de 3 ou 4 heures par semaine. Des administratrices-locataires s'impliquent dans la

signature des baux, l'accueil des fournisseurs, l'organisation d'activités sociales, etc. Le coût de location du système de surveillance par des détecteurs individuels (bracelet ou collier) et la contribution de locataires, à titre de personnes disponibles sur place en cas d'urgence, présentent une dépense moins élevée que l'embauche de personnel pour assumer la surveillance 24/7. Ces formes de bénévolat diminuent les coûts relatifs à la gestion, à la surveillance et à la vie communautaire. Ces façons de faire facilitent la capacité du conseil d'administration à maintenir des coûts de loyer peu élevés considérant la qualité des logements et des services.

Les logements vacants sont faciles à combler en raison de la crédibilité de la résidence, de la reconnaissance de la corporation par les citoyens, de la qualité des services (alimentation, entretien, surveillance) et des logements (grandeur, propreté, environnement sécuritaire, isolation adéquate pour le bruit, etc.). La satisfaction des locataires est le principal outil de promotion et de recrutement.

## **Les retombées auprès des locataires**

L'ensemble des acteurs interrogés (locataires ou non) perçoivent que, de manière générale, habiter à la Résidence Dr Lucien-Ferland contribue au maintien et à l'amélioration de la qualité de vie. Ces retombées sur la qualité de leur bien-être se traduisent dans différents domaines de la vie des résidents.

### **Le maintien ou l'amélioration de la santé physique et psychologique**

Les personnes rencontrées ont observé ou perçoivent des changements chez les locataires. Ils mentionnent que les résidents semblent manifester une diminution du stress et des inquiétudes. Ils associent plusieurs causes à ce nouvel état d'esprit. Ainsi, les locataires n'ont plus, dans un contexte de vieillissement, à se préoccuper de la préparation des repas et à assumer l'entretien intérieur et extérieur d'un logement ou d'une maison. Dans certains cas, ils ont accès à une meilleure alimentation et développent une régularité dans la prise de repas. Le fait de manger en groupe « donne de l'appétit ». D'autres dorment mieux, car ils ressentent un sentiment de sécurité. Les résidents peuvent aussi maintenir une certaine autonomie physique par l'entretien de leur logement et par la proximité des services à distance de marche.

• • •

*Les gens sont de plus en plus en santé. (...) Quand ils arrivent, ils n'ont pas beaucoup d'énergie. Ils sont un peu fatigués. Après une couple de mois, les yeux sont plus brillants.*

• • •

### **La préservation et du développement du réseau social**

Le climat familial et d'entraide contribue au « plaisir de vivre ensemble ». Souvent, les gens se sentent moins seuls que lorsqu'ils vivaient dans leur habitation précédente, parfois isolée à l'extérieur du noyau villageois. Plusieurs résidents retrouvent des connaissances de longue date. Certains ont des liens de parenté entre eux (frères, sœurs, cousins, cousines). Vivre à la résidence favorise un équilibre entre la vie sociale et l'intimité de son logement. De plus, le fait de demeurer dans sa municipalité permet de conserver son réseau amical ou de poursuivre un d'engagement communautaire.

### **La proximité des familles**

Bon nombre de locataires vivent à proximité de leurs enfants ou de leurs frères et sœurs. Ils peuvent recevoir dans leur appartement ou dans la salle commune. Les visiteurs peuvent partager le repas, s'ils ont avisé de leur présence. D'autre part, les enfants des locataires sont satisfaits de la qualité de vie de leurs parents. Cette situation a une incidence sur la réduction de l'inquiétude des enfants et des tâches qu'ils devraient faire pour aider leurs parents.

### **L'accès à un environnement adéquat**

Le système de surveillance (accès sécurisé à l'édifice, détecteur individuel en cas d'urgence), le réseau d'entraide et la proximité des voisins créent un sentiment de sécurité. De plus, dans bien des cas, les locataires se sont rapprochés des services disponibles dans la municipalité.

### **Une sécurité financière**

Sans avoir réalisé un calcul rigoureux, les locataires pensent que le montant du loyer et des services est moins élevé que les coûts d'entretien d'une maison. D'autant que la perte d'autonomie liée au vieillissement entraîne souvent l'achat de services pour l'entretien extérieur et intérieur de leur habitation.

Le coût des loyers est peu élevé, ce qui laisse une plus grande part de revenus pour que les locataires puissent subvenir à d'autres besoins. Toutefois, il a aussi été mentionné que les personnes qui n'ont que le revenu de retraite du gouvernement fédéral possèdent une faible marge de manœuvre financière pour combler ces besoins, même si elles ont accès au programme de Supplément au loyer.

### **L'enracinement et la participation à la vie communautaire**

Les locataires sont contents de pouvoir conserver un lien avec leurs racines dans la municipalité où ils sont nés, où ils ont vécu une grande partie de leur vie adulte. De manière générale, les locataires développent un fort sentiment d'appartenance à la résidence. Le fait de se sentir entouré et en sécurité contribue à leur stabilité résidentielle. Ils désirent y demeurer le plus longtemps possible. Depuis 2006, les quelques personnes qui ont quitté sont décédées ou encore leur état de santé s'est détérioré nécessitant des soins spécialisés auxquels la résidence ne pouvait répondre.

En outre, le vivre-ensemble favorise les échanges sur la connaissance des ressources dont les locataires peuvent avoir besoin : CLSC, entreprise d'aide domestique, transport collectif, groupes communautaires, etc.

Le fait de demeurer dans sa municipalité facilite la poursuite de la participation à la vie communautaire : Âge d'or, AQDR, paroisse, etc. Les locataires reçoivent les services d'une bibliothèque ambulante. Une animatrice de milieu est mise à la disponibilité de la résidence, par le biais du Programme de soutien communautaire en logement social du ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS) et de la SHQ. La Résidence Dr Lucien-Ferland est le fiduciaire de cette subvention pour la MRC de Matawinie.

De façon ponctuelle, des activités intergénérationnelles sont initiées par les résidents ou par la Maison des jeunes ou par les professeurs de l'école primaire : échanges sur la réalité de leur jeunesse, concours de poésie, etc. Ces contacts avec des jeunes valorisent leur contribution en tant que personnes âgées vivant dans une communauté.

## **Les retombées dans la communauté**

### **Une fierté pour le milieu**

En plus de maintenir les personnes âgées dans leur municipalité, la Résidence Dr Lucien-Ferland est une fierté dans la communauté. Elle vient répondre à un besoin manifesté par des aînés et appuyé par la population. Elle représente la réussite d'une mobilisation collective. Elle offre une alternative à des personnes plus jeunes qui désirent vieillir en demeurant dans leur milieu. Elle est une source d'inspiration pour d'autres milieux qui viennent chercher l'expertise de la résidence Ferland tant dans les éléments qui ont mené à la réalisation du projet que dans son fonctionnement actuel.

• • •

*On a eu de la misère, puis des problèmes, mais on a eu des grandes joies par la réussite. Puis, je trouve surtout que c'est un bien qui sert à tout le monde!*

• • •

### **Une source d'informations sur la réalité des personnes âgées**

La communauté de Sainte-Émélie-de-l'Énergie bénéficie d'une mémoire collective et d'un lieu de consultation privilégié en ce qui concerne différents éléments liés au vieillissement.

### **Une contribution à la vitalité sociale**

L'organisme contribue à la vitalité sociale de la municipalité par son implication dans le Programme de soutien communautaire en logement social, par les liens intergénérationnels qui sont développés avec l'école et la Maison des jeunes.

### **Le soutien à l'économie locale**

La résidence est un stimulant pour l'économie de la municipalité et de la MRC par l'achat local de la part de la résidence, des locataires et de leurs visiteurs (boucherie, dépanneur, salon de coiffure, restaurants, station-service, pharmacie, poste, Caisse Desjardins, entreprise de menuiserie, entreprise d'aide-domestique, etc.). La corporation crée des emplois reliés à la cuisine et à la conciergerie. De plus, la construction de la résidence est le fruit de la collaboration de deux entrepreneurs de la région qui ont déposé une soumission commune.

### **La valorisation du patrimoine bâti et culturel**

L'édifice participe à la valorisation du patrimoine bâti par la présence d'une construction récente au cœur de la municipalité et à la valorisation du patrimoine culturel par l'hommage rendu à un médecin, monsieur Lucien Ferland, qui a aussi été maire de Sainte-Émélie-de-l'Énergie durant plusieurs années.

## **Des défis pour la Résidence Docteur Lucien-Ferland**

### **Le vieillissement des locataires et de la population**

La principale préoccupation des administrateurs et des locataires a trait aux besoins liés au vieillissement des résidents et de la population, en général. Le souhait de tous est de pouvoir demeurer à la résidence jusqu'à la fin de vie. Or, les services de santé ou de surveillance répondant à des situations particulières ne peuvent être offerts par ce type de ressource. Par

ailleurs, la population de la municipalité est vieillissante et le nombre d'unités pourrait ne pas être suffisant à moyen terme.

### **Les exigences administratives**

Le conseil d'administration est confronté à une certaine lourdeur des exigences liées à la gestion : vérification des antécédents judiciaires des employés, rapports annuels, démarches de certification de la SHQ ou autres, etc.

Les exigences de la certification de conformité en tant que résidence de personnes âgées concernant la surveillance jour et nuit assumée par des préposés aux bénéficiaires n'habitant pas la résidence pourraient avoir des effets sur les crédits d'impôt en maintien à domicile des locataires ou sur le coût du loyer et des services. Actuellement, des assouplissements de ce règlement sont en consultation. Les propositions gouvernementales pourraient être favorables aux petites résidences comme celle de Sainte-Émélie-de-l'Énergie.

• • •

*On appelle pour s'informer au bureau [concernant la certification en tant que résidence de personnes âgées]. On parle à une personne, qui nous donne sa version (...) Puis la fois suivante, on tombe sur une autre personne qui nous donne une autre version qui n'est pas pareille. Ils ne se parlent pas entre eux autres.*

• • •

### **La vie démocratique**

En ce qui a trait au fonctionnement du CA, il existe une inquiétude face à la relève pour pourvoir les postes réservés aux locataires en raison du vieillissement ou d'un manque d'intérêt à s'impliquer.

De plus, des administrateurs disent vivre une certaine gêne dans la prise de décision, lors de situations délicates qui concernent des personnes de leur connaissance. Il arrive aussi, occasionnellement, qu'ils doivent faire face à certaines lenteurs décisionnelles.

### **Des enjeux relatifs au volet 2 du programme ACL**

Selon le point de vue de la coordonnatrice de Vieillir en demeurant dans sa communauté rurale de la MRC de Joliette et de la chargée de projet du GRT de Lanaudière, les projets ACL du volet 2 sont plus difficiles à réaliser maintenant qu'au début des années 2000, dans les municipalités rurales de petite taille. Elles dégagent les constats suivants à partir de leurs expériences récentes.

Sur le plan financier, le programme AccèsLogis ne s'est pas ajusté à la hausse des coûts de construction (professionnels, main-d'œuvre, matériaux et autres frais). Les coûts admissibles sont plus bas que la réalité. La SHQ a réduit les mesures qui pouvaient être bénéfiques aux municipalités de moins grande taille.

Pour atteindre le loyer médian prévu par la SHQ et faire en sorte que le coût de logement demeure relativement bas, la contribution du milieu doit être plus élevée. Cette contribution étant plus imposante, elle est plus difficile à rassembler.

Devant leur incapacité d'augmenter la contribution du milieu, les promoteurs des projets se sentent personnellement responsables du montant des loyers qui seront réclamés aux locataires.

D'autre part, pour atteindre une rentabilité du service des repas, la résidence doit posséder un nombre de locataires parfois supérieur aux besoins présents dans une petite municipalité. La rentabilité de ce service peut aussi comporter l'exigence pour les locataires de prendre un ou deux repas en commun.

Ces facteurs rendent l'occupation complète des logements plus complexe. Les citoyens âgés expriment certaines réticences à habiter une résidence communautaire :

- Le besoin de la préparation des repas n'est pas partagé. Plusieurs préfèrent conserver leur autonomie. D'autres ne veulent pas déboursier de l'argent pour ce type de dépenses collectives.
- Le coût du loyer et de la nourriture apparaît comme étant une moins grande marge de revenus pour combler les autres besoins.
- Les maisons sont difficiles à vendre.

Il arrive que l'entourage (citoyens, familles) porte un regard critique sur la résidence et « colporte de fausses informations », ce qui rend le recrutement plus difficile, particulièrement pour les premiers locataires.

Elles suggèrent que les projets soient accompagnés d'une structure d'information pour :

- diffuser les services disponibles en milieu rural afin de contrer l'idée qu'il faut absolument habiter une résidence en milieu urbain pour avoir accès aux services;
- aider les gens dans cette étape parfois complexe (deuils liés à l'habitation, vente de la maison, calcul du budget, etc.);
- rectifier les fausses informations autour des projets.

# Un Rayon de soleil à Montréal-Nord

## L'origine du projet

Un Rayon de soleil à Montréal-Nord<sup>11</sup> est né de l'arrimage entre la mission respective d'organisations engagées auprès de la population et la réponse à des besoins particuliers présents dans cet arrondissement.

En 2004, à l'initiative du groupe communautaire Les Fourchettes de l'espoir, un projet concerté a vu le jour. Devant le besoin de se relocaliser, la direction et le conseil d'administration ont souhaité donner un sens à cette démarche en fonction des valeurs et des orientations de cet organisme déjà bien établi dans le quartier. Divers partenaires ont alors été invités à réfléchir sur les besoins de la population du milieu auxquels un nouveau projet pourrait répondre. Ont participé à cette réflexion, des personnes représentant Les Fourchettes de l'espoir, le centre de la petite enfance (CPE) L'Oasis des enfants, le Centre de santé et de services sociaux Ahuntsic et Montréal-Nord, l'organisme 1, 2, 3, Go! et une fondation privée<sup>12</sup>.

La question du soutien à de jeunes mères désirant compléter leur scolarisation afin d'intégrer le marché du travail et « sortir de la pauvreté » est apparue comme étant la priorité à laquelle ce nouveau projet pourrait répondre. Rayon de soleil offrirait logement et accompagnement à des jeunes mères et à leurs enfants alors que des organismes dispenseraient leurs services à ces familles monoparentales et à la population du quartier, et ce, dans des locaux adéquats.

Une fois le besoin identifié, d'autres organisations se sont jointes à la réalisation du projet. Le comité promoteur a donc été formé par les organisations mentionnées précédemment auxquelles se sont joints une conseillère municipale, le service de police du poste de quartier 39, une 2<sup>e</sup> fondation privée et le Carrefour Jeunesse-Emploi Bourassa-Sauvé. De 2004 à 2009, ces partenaires se sont investis dans l'élaboration du projet en collaboration avec le groupe de ressources techniques (GRT) Bâtir son quartier.

La première locataire de Rayon de soleil a été accueillie le 1<sup>er</sup> novembre 2010.

### EN BREF

**Mission** : Répondre aux besoins des jeunes mères de familles monoparentales, âgées de moins de 30 ans, qui sont prêtes à s'engager dans une démarche de qualification professionnelle pour une durée maximale de 5 ans et, par la suite, à s'intégrer au milieu de travail.

**Services** : Rayon de soleil compte 30 unités : 24 logements 4<sup>1/2</sup> occupés par des jeunes mères vivant seules avec leurs enfants; 3 studios et 3 logements 3<sup>1/2</sup> accueillant des femmes seules ayant des problèmes de santé mentale, sans limites d'âge ou de durée de location.

Les jeunes mères sont accompagnées par une intervenante embauchée par Rayon de soleil. Les autres résidentes reçoivent le soutien du Centre d'activités pour le maintien de l'équilibre émotionnel (CAMÉÉ).

Trois organismes locataires de Rayon de soleil offrent des services aux résidentes et à la population du quartier :

- Le CPE L'Oasis des enfants : service de garde de 26 places et soutien des parents dans le développement d'habiletés parentales;
- Les Fourchettes de l'espoir : sécurité alimentaire (cuisines collectives, repas à prix modique, ateliers de nutrition, etc.);
- Le CIUSSS Ahuntsic-Montréal-Nord : santé prévention et infantile.

11. Dans le texte, le projet sera identifié sous l'appellation Rayon de soleil.

12. Les 2 fondations impliquées auprès de Rayon de soleil souhaitent conserver l'anonymat.

## **Les facteurs de réussite avant la construction (2004-2009)**

### **L'engagement et le leadership du comité promoteur**

Le comité promoteur de Rayon de soleil était composé de représentants d'organisations engagées dans le quartier dans les domaines de la sécurité alimentaire et de la lutte à la pauvreté, en santé et services sociaux et auprès de parents et de leurs enfants.

Ces individus et ces organisations possédaient une excellente connaissance du milieu et une conscience sociale développée. Ces éléments ont permis l'identification du besoin de soutien à de jeunes mères de famille monoparentale désirant réussir un cheminement scolaire visant l'accès à un emploi durable et de qualité. Le comité promoteur a su aussi maintenir un consensus sur le bien-fondé de Rayon de soleil et développer une vision commune du projet tant sur le plan organisationnel que sur celui du mode d'intervention<sup>13</sup>.

Plusieurs membres du comité promoteur ont fait preuve d'une très grande disponibilité, souvent bénévolement, durant toutes les phases du projet : analyse des besoins, planification des différentes étapes de réalisation, recherche de financement, démarches politiques, participation à l'élaboration des plans et des budgets, surveillance de chantier, choix du mode d'intervention auprès des résidentes et du fonctionnement organisationnel, etc.

### **La validation du besoin et la pertinence de Rayon de soleil auprès des personnes concernées**

À la suite d'une première analyse de la réalité du quartier et des besoins de la population, les organisations partenaires ont cru bon de vérifier la pertinence de leur projet auprès de jeunes mères. Le milieu de l'éducation des adultes s'est avéré un moyen adéquat pour les rejoindre d'autant que le projet avait un lien immédiat avec le parcours scolaire de celles-ci. Les groupes de discussions ont permis de valider le besoin, mais surtout l'intérêt de ces jeunes femmes à y participer. Ils ont aussi contribué à connaître leur opinion sur le type d'accompagnement, certains critères de sélection et le mode de fonctionnement éventuel de la résidence à venir.

### **Le potentiel de mobilisation du projet auprès de divers acteurs**

L'adhésion de divers acteurs au projet est un autre facteur de réussite très important. Les organisations porteuses du projet ont été capables d'élaborer un argumentaire favorable à l'adhésion à Rayon de soleil auprès des milieux politique et économique et auprès de la population du quartier. En plus de bénéficier des assises liées à leur engagement et à leur crédibilité, les membres du comité promoteur ont su démontrer comment Rayon de soleil pouvait faire une différence dans la communauté.

Le soutien à de jeunes mères, durant leur parcours scolaire, a été perçu par les acteurs du milieu comme une solution intéressante pour les aider à sortir de la pauvreté et, pour certaines d'entre elles, à devenir autonomes vis-à-vis d'un conjoint présentant des difficultés ou à éviter la prostitution et la consommation de drogues.

D'autre part, Rayon de soleil allait voir le jour dans un environnement présentant des difficultés importantes sur le plan social et économique. Le quartier présentait des caractéristiques de pauvreté, de violence et de différents types de délinquances : drogue, prostitution, etc. Le lieu même où l'édifice allait être construit était une station-service désaffectée propice à la présence de gangs de rue et à l'exécution de méfaits. L'avènement d'un nouvel édifice et d'un projet

---

13. Le volet 3 du programme AccèsLogis prévoit des activités d'intervention.

stimulant ne pouvait que contribuer à un meilleur climat social de même qu'à la revitalisation du quartier.

C'est dans ce contexte, qu'une communauté religieuse a été le premier bailleur de fonds à soutenir le projet. Cet appui a renforcé la légitimité du projet et d'autres organisations ont ensuite accepté de participer à la contribution du milieu nécessaire à l'obtention de la subvention AccèsLogis (ACL).

Le milieu politique a aussi contribué, d'une part, avec l'appui de la députée provinciale auprès de la Société d'habitation du Québec (SHQ). D'autre part, la Mairie de l'arrondissement Montréal-Nord a fait preuve d'une bonne collaboration, et ce, de diverses façons :

- Accueil favorable à un projet répondant à un besoin d'un segment de la population;
- Achat à un coût « solidairement » plus élevé que sa valeur réelle d'une partie du terrain pour y aménager un lieu public *La place de l'Harmonie*;
- Appuis au projet, lors des démarches politiques auprès de la Ville de Montréal (pour le volet Suppléments au loyer) et auprès de la députée provinciale;
- Soutien du conseiller en urbanisme;
- Prêt de locaux pour tenir des rencontres avant la construction de l'édifice;
- Soutien à la démarche de décontamination afin de limiter les lenteurs administratives.

En plus des organisations qui ont contribué à la réalisation du projet par leur participation au comité promoteur, par des mises de fonds ou par des appuis politiques, des individus se sont personnellement engagés, car la mission de Rayon de soleil leur tenait à cœur.

• • •

*Je crois que le gros de la réussite (...) c'est un groupe de personnes qui se sont mises ensemble pour faire quelque chose pour le milieu (...) l'objectif de plus en plus c'était : c'est ça qu'on veut pour le quartier, c'est ça qu'on va avoir !*

• • •

Les premières personnes impliquées ont été les membres du comité promoteur. Certains ont dépassé leur mandat au sein de leur organisation respective et ont effectué de nombreuses heures de bénévolat. Aux dires des initiatrices du projet, les professionnels de la construction (architecte, ingénieur, etc.) ont contribué, avec conviction, à une meilleure qualité des logements et des matériaux et à faire en sorte que la construction de Rayon de soleil soit menée à terme à l'intérieur des délais prévus et d'un budget précis. D'autres personnes ont facilité la recherche de financement par leurs contacts avec des milieux spécifiques : fondations, syndicats, etc.

### **La sensibilisation de la population du quartier**

Au cours de la construction de l'édifice, Rayon de soleil a suscité de la curiosité auprès de la population environnante. Le comité promoteur, particulièrement Les Fourchettes de l'espoir qui avait pignon sur rue, a contribué à faire connaître le projet par des affiches et par des échanges avec les personnes qui venaient bénéficier de la ressource. Ces démarches ont facilité l'acceptation sociale de Rayon de soleil, par la population du quartier.

### **La gestion financière du projet**

Contrairement aux autres cas étudiés dans le cadre de cette recherche, la contribution du milieu et la capacité de se rapprocher des coûts jugés admissibles par la SHQ n'ont pas été un obstacle, car le projet a bénéficié d'une diminution des coûts de construction dans les suites du scandale de la corruption dans le secteur de la construction à Montréal.

D'autre part, le comité promoteur a porté une attention particulière à l'évaluation des coûts de construction, au cours de la planification de la réalisation. Le budget a été régulièrement majoré afin de prévoir les augmentations relatives au délai entre la planification et la construction. Cette évaluation majorée et un suivi serré du budget durant la construction font en sorte que l'organisme a été capable de limiter les coûts additionnels à moins de 40 % du budget des imprévus.

### **Le soutien technique du GRT**

Bâtir son quartier est le groupe de ressources techniques en habitation qui a accompagné le comité promoteur, lors des différentes étapes de réalisation du projet. Grâce à la capacité de vulgarisation de la part des chargés de projet, cet accompagnement s'est avéré utile pour permettre aux membres du comité d'avoir une bonne compréhension des règles du programme AccèsLogis. De plus, ce soutien technique a facilité la réalisation de certaines étapes et la satisfaction des exigences bureaucratiques de la SHQ.

## **Les obstacles rencontrés avant la construction (2004-2009)**

### **La durée des démarches**

Les membres du comité promoteur ont mis 5 années de réflexion, de développement des partenariats ainsi qu'un nombre incalculable d'heures, souvent bénévolement, avant d'obtenir l'accord de la SHQ. La durée des démarches résulte d'un certain nombre de facteurs. Le plus notable fut l'achat et la décontamination du terrain.

L'emplacement ciblé par le comité promoteur faisait l'objet d'une succession qui, de manière générale, requiert un laps de temps particulier avant d'arriver à son règlement. De plus, le coût du terrain a fait l'objet de spéculation, à cause de l'intérêt démontré par Rayon de soleil pour cet espace. Par ailleurs, le comité promoteur a fait face à un frein culturel de taille. Le propriétaire du terrain ne voulait pas « faire affaire avec des femmes ». Or, les représentantes des organisations partenaires du projet étaient des femmes. Il a fallu l'intervention d'un avocat masculin pour que la transaction puisse se conclure, après plusieurs mois, et ce, « un 31 décembre en fin d'après-midi! ».

Quant à la décontamination du sol de cette ancienne station-service, le personnel de l'arrondissement a été d'un précieux soutien afin de limiter les délais administratifs.

D'autre part, la lenteur des démarches a fait en sorte qu'une majeure partie des travaux de construction ont eu lieu l'hiver. Heureusement, l'entrepreneur a fait des efforts pour avancer rapidement les travaux de structure permettant de réaliser l'intérieur, au cours de la période plus froide.

Finalement, le projet a connu une rotation de personnel au sein du GRT. Les membres du comité promoteur ont dû s'ajuster à ces nouvelles personnes et ont eu à revenir, à quelques reprises, sur des informations déjà transmises ou sur des étapes antérieures. Ils ont aussi été confrontés, concernant les chargés de projets, à des niveaux différents d'expertise qui ne leur semblaient pas toujours adéquats. Ce roulement a entraîné un sentiment de recul quant au cheminement du projet et des démarches auprès de la SHQ.

## **Des exigences de la SHQ**

Un moratoire temporaire a ralenti quelque peu la réalisation du projet. Cependant, la Ville de Montréal (en tant que mandataire de la SHQ) ayant réservé les unités de logement, ce temps d'arrêt a eu peu de conséquences sur l'avancement du projet.

En outre, les promoteurs ont dû faire face à des contraintes liées aux exigences de la SHQ. Il n'a pas été possible de construire des logements 5<sup>1/2</sup> qui auraient pu répondre aux besoins de familles de 2 enfants de sexes différents. De plus, afin d'atteindre la rentabilité financière, le groupe s'est vu imposer 6 unités de logement plus petites (studios et 3<sup>1/2</sup>). Le comité promoteur a vu avec l'architecte à ce que ces espaces soient quand même assez spacieux pour que les futures locataires y vivent à l'aise. Nous verrons plus loin, comment le conseil d'administration de Rayon de soleil a transformé cette contrainte de location de logements trop petits pour des familles, même monoparentales, en une opportunité pour soutenir des femmes présentant d'autres types de besoins.

## **La dissolution d'une des organisations partenaires du projet**

Durant la période de réalisation de Rayon de soleil, l'organisme 1, 2, 3, Go! du quartier a fermé ses portes. Pour les promoteurs, cela signifiait pouvoir compter sur un partenaire de moins pour participer aux démarches en cours, pour offrir des services aux jeunes mères et à leurs enfants et pour assumer une partie du loyer, une fois l'édifice construit. Cet événement a amené le comité promoteur à être davantage précis lors de l'élaboration du contrat d'engagement des organisations partenaires afin de s'assurer de la continuité de leur participation et la pérennité de Rayon de soleil.

## **La présence de résistances culturelles dans le milieu**

Des représentants de communautés culturelles ont fait des démarches auprès du comité promoteur afin que Rayon de soleil exclue les jeunes femmes issues de leur groupe ethnique. Dans cette culture, il était mal vu que des jeunes femmes vivent séparées de leur conjoint ou de leur famille. Les responsables de Rayon de soleil n'ont pas acquiescé à cette demande.

## **Les facteurs facilitants depuis la construction (2010-2015)**

### **L'implication des résidentes**

Un premier facteur de réussite repose sur la capacité du groupe à créer un climat familial et d'entraide à l'intérieur des murs de Rayon de soleil. Cela se traduit par leur implication dans des comités responsables de l'organisation d'activités sociales choisies par les résidentes, par un bon voisinage, par des échanges de services, etc.

### **La mission et le mode d'intervention de Rayon de soleil**

Le principal facteur de réussite est la mission même de Rayon de soleil, son mode d'intervention et l'atteinte de résultats.

• • •

*Prendre le logement social, non pas comme étant une finalité, mais un moyen transitoire pour s'en sortir!*

• • •

D'abord, le processus de sélection, appuyé sur la mission et les résultats attendus, permet généralement de cibler les femmes qui désirent s'investir dans leur projet d'études et qui ne présentent pas de problématiques pouvant empêcher ce cheminement. Les membres du conseil

d'administration ont, au fil du temps, bonifié les outils de sélection en fonction de l'expérience qu'ils ont acquise auprès des jeunes femmes.

Les règles établies par Rayon de soleil sont connues par les futures résidentes avant qu'elles ne s'engagent auprès de l'organisme. Elles savent à quoi s'attendre et considèrent que ces règles sont des facteurs favorisant leur réussite scolaire.

Le mode d'intervention est basé sur une approche individuelle d'accompagnement et de référence des résidentes dans les démarches scolaires ou autres (aide sociale, allocation familiale, etc.) et dans la recherche de solutions liées à des difficultés de diverses natures (budget, santé des enfants, fournitures scolaires, etc.). Ce soutien peut se poursuivre après le départ de Rayon de soleil.

Cet accompagnement est effectué principalement par l'intervenante qui possède les qualités suivantes :

- À l'écoute des besoins;
- Absence de jugement;
- Connaissance des ressources;
- Connaissance de la réalité des femmes immigrantes;
- Contribution respectueuse dans la gestion du vivre-ensemble entre les résidentes.

L'horaire de l'intervenante est réparti durant la journée, en soirée et le samedi de façon à assurer une présence répondant aux disponibilités des mères-étudiantes.

Rayon de soleil organise des activités de reconnaissance des efforts fournis par les jeunes mères dans la poursuite de leur parcours scolaire. Cette valorisation publique a un double effet, d'encouragement des résidentes à persévérer et de promotion des résultats positifs du travail de Rayon de soleil auprès de différents acteurs : élus des trois paliers de gouvernement, service de police, organismes du milieu, etc.

### **L'engagement et la participation des organisations partenaires**

Les organisations locataires de Rayon de soleil se sont engagées par entente sur une période de 25 ans à poursuivre leur implication de façon à pérenniser le soutien aux résidentes. Elles délèguent une personne au sein du conseil d'administration. Les loyers perçus par Rayon de soleil permettent l'embauche d'une intervenante à temps partiel.

Les directrices du CPE L'Oasis des enfants et des Fourchettes de l'espoir participent :

- à la gestion et l'administration de Rayon de soleil;
- au recrutement des jeunes mères;
- à l'accompagnement des mères dans leur parcours scolaire, l'acquisition de compétences parentales ou autres.

### **La collaboration du CAMÉÉ**

Lors des démarches auprès de la SHQ, 6 logements (3 logements 3<sup>1/2</sup> et 3 studios) ont été ajoutés pour rentabiliser le projet tout en tenant compte de l'espace disponible. Trop petites pour une mère et un enfant, le CA de Rayon de soleil a exploré différentes opportunités (logements pour étudiantes, locataire-surveillante, etc.) afin que ces 6 unités soient occupées tout en répondant à un besoin présent dans le quartier et aux orientations de l'organisme.

Finalement, le conseil d'administration a jugé pertinent de s'associer au Centre d'activités pour le maintien de l'équilibre émotionnel (CAMÉÉ) qui soutient des personnes ayant des problèmes de santé mentale. Les femmes seules référées par CAMÉÉ présentent des caractéristiques qui sont compatibles avec les orientations de Rayon de soleil. Elles reçoivent des services d'accompagnement de la part de CAMÉÉ, par une agente de soutien communautaire en logement social.

Le processus de sélection de CAMÉÉ permet de bien cerner le profil des locataires compatibles avec la mission de Rayon de soleil. La collaboration entre le personnel de CAMÉÉ et l'intervenante de Rayon de soleil est très positive de même que le bon voisinage entre les résidentes soutenues par les deux organisations.

Au fur et à mesure de leur expérience de collaboration, Rayon de soleil et CAMÉÉ ont développé une connaissance et un respect réciproque. Des ajustements ont été réalisés de façon à ce que ce partenariat perdure au profit des deux types de résidentes.

### **L'ouverture sur la communauté**

Le bien-fondé de la mission et la crédibilité de Rayon de soleil entraînent la reconnaissance de l'organisme par les citoyens du quartier et facilitent le lien avec d'autres services (Carrefour Jeunesse-Emploi, Maison de la culture, CLSC, Emploi-Québec, etc.).

La diversité des acteurs qui composent le conseil d'administration facilite aussi la création de liens avec d'autres ressources du milieu qui peuvent soutenir l'accompagnement des jeunes mères dans différents domaines de leur vie.

### **La gestion de Rayon de soleil**

L'autonomie de l'organisme sur le plan légal et financier<sup>14</sup> fait en sorte que la corporation ne serait pas fragilisée par des difficultés financières relatives aux autres organisations qui habitent l'édifice ou leur dissolution éventuelle.

L'engagement à long terme des organismes partenaires à l'aide d'un bail emphytéotique de 25 ans est la stratégie qui a été choisie pour assurer un financement de base de l'intervention auprès des résidentes. Ces revenus de location permettent l'embauche d'une intervenante à temps partiel.

Les montants prévus par la réserve de remplacement à l'intérieur de la planification budgétaire sont suffisants, car la qualité de la structure et des matériaux choisis fait en sorte que l'entretien de l'édifice ne présente pas des coûts importants.

## **Les retombées auprès des résidentes accompagnées par Rayon de soleil et leurs enfants**

La question des retombées auprès des femmes et des enfants a été abordée auprès de jeunes mères et auprès d'initiatrices du projet qui sont aussi membres du conseil d'administration depuis les débuts de Rayon de soleil.

De manière générale, habiter à Rayon de soleil contribue au maintien et à l'amélioration de la qualité de vie des femmes et des enfants, et ce, dans divers domaines.

---

14. Rayon de soleil est un organisme autonome des organismes partenaires qui sont locataires.

## **L'accessibilité à des ressources**

Les jeunes femmes qui habitent à Rayon de soleil reçoivent le soutien de l'intervenante embauchée par l'organisme. Celle-ci les supporte dans leurs démarches scolaires ou autres. Elle les informe des ressources et des programmes disponibles qui pourraient répondre à leurs besoins. Elle peut les référer à des ressources spécifiques : CLSC, psychologues, conseillers en orientation, etc. Elle les accompagne lorsque cela s'avère nécessaire.

Les résidentes ont aussi accès aux services offerts par les organismes qui louent les locaux au rez-de-chaussée de Rayon de soleil : Les Fourchettes de l'espoir, le CPE l'Oasis des enfants et le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux d'Ahuntsic et Montréal-Nord (voir encadré de la page 80).

## **Un soutien facilitant le cheminement scolaire**

En plus de l'appui de l'intervenante, Rayon de soleil crée un environnement propice à la réussite scolaire en mettant en place des conditions favorables à l'étude :

- Le suivi par l'intervenante de l'assiduité et des résultats scolaires;
- Les règles limitant l'accès à des visiteurs en fin de soirée et la nuit;
- Le développement d'un sentiment de sécurité pour elles et leurs enfants;
- Le soutien des autres résidentes dans le gardiennage des enfants à la fin du service de garde ou à d'autres moments.

La réduction du stress grâce à l'accès à un logement abordable, à une certaine stabilité financière et à l'encadrement pour elles et leurs enfants offre aussi de meilleures dispositions pour étudier. Finalement, les encouragements reçus et l'engagement pris par chacune auprès de Rayon de soleil constituent une source de motivation à compléter ses études.

## **La valorisation et le développement personnels**

Puisque le soutien par un ensemble de ressources favorise l'atteinte des objectifs scolaires, les jeunes femmes développent un sentiment d'accomplissement et de capacité de réussite. Cela a une incidence sur leur estime d'elle-même. Elles prennent alors confiance dans leur capacité de développer un « plan de vie », « de prendre en main leur avenir ».

Leur cheminement à Rayon de soleil favorise aussi un meilleur sens de l'organisation : gestion des soins aux enfants, préparation des repas, intégration des études dans la gestion du quotidien, etc.

Le pouvoir qu'elles ont sur leur cheminement personnel s'agrandit et fait en sorte qu'elles acquièrent une plus grande autonomie affective à l'égard de leur conjoint (quelques-unes ont un conjoint même s'il ne peut habiter avec elles), du père de leurs enfants ou de leur famille. Dans certains cas, leur nouvelle situation vient briser des tabous quant à leurs capacités en tant que femme et repousser des freins culturels à leur croissance et à leur épanouissement.

• • •

*L'estime de soi va se construire par la réussite. La réussite se fait par réussir à aller à l'école pendant une semaine sans s'absenter, d'y aller deux semaines (...) d'y aller un mois; la petite tape dans le dos de ton intervenante. C'est comme ça qu'elles vont se construire. Il y en a qui sont à se reconstruire, si elles sont ici c'est parce qu'elles sont fragiles au niveau de l'estime de soi. Le travail de Rayon de soleil, c'est de leur montrer qu'elles sont capables. Ça passe forcément par l'encadrement et la reconnaissance de ce qu'elles font, à petits pas.*

• • •

Lorsque la problématique est présente, Rayon de soleil a un effet positif sur la diminution de la dépendance à certaines substances.

Concernant l'environnement physique, Rayon de soleil permet d'avoir accès à un logement salubre, agréable, confortable et à moindre coût. Les résidentes ressentent un sentiment de sécurité pour elles et leurs enfants, non seulement à cause du système de surveillance, mais surtout parce qu'elles vivent dans un climat familial. Elles se sentent soutenues par l'intervenante et les autres organismes locataires. Elles sont entourées de jeunes femmes qui vivent des réalités semblables à la leur. Elles développent un réseau d'entraide : prendre les enfants de la voisine au CPE, gardiennage, échanges de vêtements d'enfants, etc.

Rayon de soleil favorise également l'acceptation de la différence. Les jeunes femmes sont de nationalités différentes. Elles côtoient aussi des femmes sans enfants, parfois plus âgées et présentant des problèmes de santé mentale. Cette mixité facilite l'accueil et l'ouverture à l'autre.

L'ensemble de ces éléments favorisent la création et le maintien d'un sentiment d'appartenance à Rayon de soleil. Ils contribuent aussi à leur stabilité résidentielle au cours de la période requise pour réaliser leur parcours scolaire d'une durée maximale de 5 ans.

### **Une meilleure situation financière**

La possibilité d'avoir un logement à moindre coût permet aux résidentes de combler plus facilement d'autres besoins : alimentation, effets scolaires pour elles et leurs enfants, transport en commun ou achat d'une auto, etc. Le coût du logement peut aussi permettre à la locataire de rembourser des dettes antérieures ou d'économiser pour l'achat d'une propriété après son passage à Rayon de soleil.

La stabilité financière entraîne un effet positif sur la réduction du stress et crée un meilleur environnement pour réaliser son parcours scolaire.

Au moment de l'accès à un diplôme, la formation reçue facilite l'accès à un emploi de qualité.

• • •

*Je finis en mars 2016 [une technique de soins infirmiers]. C'est sûr que je vais me trouver un très bon emploi et dans quelque chose que j'aime! (...) dans le domaine de la santé (...) un emploi stable...*

• • •

Par ailleurs, un des organismes locataires et partenaires de Rayon de soleil offre des services dans le domaine de la sécurité alimentaire. La proximité des Fourchettes de l'espoir facilite donc l'accès à des cuisines collectives, des repas et des denrées à des coûts moins élevés, etc.

Le réseau d'entraide qui se crée entre les résidentes favorise les échanges de meubles et de vêtements d'enfants entre elles, réduisant ainsi les dépenses familiales.

Finalement, en fonction de leurs compétences et de leur formation, certaines résidentes développent un réseau de vente de services entre elles, particulièrement dans le domaine de la coiffure et de l'esthétique.

### **La participation à la vie démocratique**

Deux postes sont réservés aux résidentes au sein du conseil d'administration et les résidentes interrogées ont dit être à l'aise pour donner leur point de vue à l'intervenante ou aux membres du CA sur les différents aspects qui concernent Rayon de soleil.

## Les retombées auprès des enfants

Selon les résidentes et les membres du conseil d'administration interrogés, Rayon de soleil favorise, de manière générale, un bon encadrement des enfants par le soutien de la mère en ce qui a trait à ses compétences parentales. De plus, le développement de l'enfant ne repose pas que sur elle, mais sur un réseau collectif formel et informel.

Le support que les jeunes femmes reçoivent influence la qualité de la relation mère-enfant. Elles disent être plus patientes, utiliser davantage le jeu comme outil d'intervention avec l'enfant et avoir une meilleure gestion du stress.

Les enfants vivent à l'intérieur d'un voisinage stimulant par la présence d'autres jeunes du même âge et l'accès à un service de garde possédant un plan éducatif. Ils évoluent aussi dans un environnement sécuritaire.

Par le réseau d'entraide, ils ont accès à des jouets, des meubles et des vêtements. La plus grande disponibilité financière de la mère favorise une meilleure alimentation.

Selon les membres du CA interrogés, le comportement de la mère vis-à-vis de ses études influence positivement les enfants. Elle sert de modèle. Cette situation valorise le fait d'aller à l'école, ce qui n'était peut-être pas le cas avant d'habiter à Rayon de soleil. Cette nouvelle réalité peut avoir une incidence sur la persévérance scolaire des enfants eux-mêmes.

• • •

*L'enfant, qui voit sa maman qui va à l'école et qui fait les devoirs après le souper, ça fait toute la différence pour cet enfant quand il va être adulte.*

• • •

Enfin, les enfants ont aussi accès à des activités pour les jeunes, offertes par Les Fourchettes de l'espoir : école culinaire, première expérience de travail, camps de jour, etc.

## Les retombées auprès des femmes accompagnées par CAMÉÉ

Concernant les retombées auprès des 6 résidentes auxquelles CAMÉÉ offrent du soutien, seul le responsable désigné par l'organisme au CA de Rayon de soleil a été interrogé.

Ces résidentes développent un **sentiment de sécurité** par la présence régulière de l'intervenante de Rayon de soleil dans l'édifice et par l'utilisation d'un système de caméras de surveillance. Le voisinage de femmes présentant des problèmes de santé mentale et des réalités semblables contribue à la **diminution de l'isolement** vécu auparavant par certaines d'entre elles.

Elles ont **accès à un logement de qualité** et à moindre coût, bénéficiant elles aussi du programme de Supplément au loyer. Elles ont ainsi une plus grande marge de manœuvre financière pour répondre à d'autres besoins.

L'environnement sécuritaire, la proximité d'autres femmes, les avantages économiques ont un effet sur leur **stabilité résidentielle**, car, dans la plupart des cas, elles demeurent plus longtemps à Rayon de soleil que dans les autres lieux qu'elles ont occupés précédemment. L'ensemble de ces éléments semblent aussi avoir des retombées positives sur la **réduction de leur niveau d'anxiété**. L'intervenante de CAMÉÉ collige des informations sur chacune des résidentes et l'organisme est en mesure de constater qu'il y a un effet sur la **diminution de leur**

**consommation de services médicaux et de la fréquence d'hospitalisation liées à des problèmes de santé mentale.**

## **Les retombées dans la communauté**

La présence de Rayon de soleil contribue de diverses façons à la revitalisation du quartier et à la transformation de la perception négative véhiculée au sujet de Montréal-Nord.

### **L'amélioration de l'aspect physique du quartier**

Les personnes rencontrées constatent que l'embellissement du quartier constitue l'élément le plus visible des retombées de la présence de Rayon de Soleil. Un bel édifice neuf devant lequel est située la Place de l'harmonie (un petit parc avec quelques bancs et des arbres) a remplacé une station-service désaffectée. La qualité de l'environnement autour de Rayon de soleil a eu un effet d'entraînement sur l'amélioration de la beauté du quartier par des trottoirs plus propres, des devantures de commerces rénovées, etc.

### **Les effets sur le tissu social du quartier**

Bien que moins évident d'un premier coup d'œil, les retombées de Rayon de soleil sur la revitalisation sociale est davantage important.

La présence dans l'édifice des organismes locataires, Les Fourchettes de l'espoir, le CPE L'Oasis des enfants et le CISSS, rapprochent leurs services de la population du quartier. Le CPE est une nouvelle installation qui, en plus d'accueillir des enfants de Rayon de soleil, rend disponibles des places supplémentaires aux autres familles du voisinage. Pour Les Fourchettes de l'espoir, la plus grande superficie des locaux a permis l'ajout d'activités répondant aux besoins de la population. On constate aussi une augmentation de l'achalandage relativement aux services et aux activités de l'organisme. De plus, Rayon de soleil et ses organismes-locataires invitent la population du quartier quand il y a des activités initiées par l'un d'entre eux.

En outre, le soutien aux jeunes mères sert de modèle de persévérance scolaire dans le milieu. La réussite scolaire de celles qui ont habité ou habitent toujours à Rayon de soleil crée un effet d'entraînement pour d'autres qui souhaiteraient en bénéficier. Il semble que le projet fasse même l'envie de jeunes hommes qui voudraient avoir accès à semblable accompagnement.

Le lieu de rencontre de gangs de rue que constituait la station-service désaffectée n'existe plus. On observe une réduction des méfaits autour de l'édifice et, conséquemment, la diminution de la surveillance policière.

Le rayonnement, le bien-fondé du soutien aux jeunes mères et la qualité de l'intervention offerte par Rayon de soleil font la fierté de la population du quartier qui manifeste un fort sentiment d'appartenance à leur communauté. Les gens « respectent l'édifice » : aucun graffiti sur les murs, aucun vol d'objets laissés à l'extérieur.

• • •

*L'année passée, il y a eu un sondage autour du Quartier 21, c'est un programme de revitalisation (...) « Qu'est-ce qu'on trouvait qui avait changé dans le quartier, qu'est-ce qui amenait la fierté du quartier (...) » 80 % du monde mettait Rayon de soleil comme une fierté du quartier.*

• • •

## **Le soutien à l'économie locale**

Les résidentes et les organisations contribuent à l'achat local auprès des commerçants du quartier : restaurants, épicerie, magasins de petites surfaces. Les résidentes utilisent les services du CPE L'Oasis des enfants, de la bibliothèque, des Fourchettes de l'espoir, des installations sportives du centre communautaire.

## **Les obstacles depuis 2010**

Le seul élément mentionné par les résidentes concerne la lenteur dans l'exécution de réparations mineures dans leur logement. Souvent, ces réparations sont faites par des personnes éligibles à des programmes de soutien à l'emploi. Certaines d'entre elles ne semblent pas posséder les compétences requises pour effectuer ces travaux. Ce sont souvent des hommes qui sont embauchés à cet effet. Une des locataires rencontrées a mentionné avoir fait l'objet d'un manque de respect de la part de certains d'entre eux.

Les autres personnes interrogées ont dit ne pas rencontrer d'obstacles actuellement ni dans la gestion ni dans le domaine de l'intervention. Toutefois, quelques défis ont été soulevés.

## **Des défis pour Rayon de soleil**

### **La participation des jeunes mères à la vie démocratique**

Un premier défi réside dans la participation de résidentes au sein du conseil d'administration et dans d'autres activités de l'organisme qui sont organisées pour elles et leurs enfants. Le CA et l'intervenante doivent s'investir en continu pour stimuler leur implication dans tous les aspects de l'organisme malgré leur vie bien remplie entre les enfants et le parcours scolaire afin que Rayon de soleil « leur appartienne et leur ressemble ».

### **Le code de vie**

L'acceptation du code de vie par les locataires et par les intervenants du milieu présente aussi un enjeu, car il ne faudrait pas que cela devienne un obstacle à la participation des jeunes mères au projet. Les résidentes interrogées considèrent que son acceptation fait partie de leur engagement et que son application les aide à demeurer concentrées sur leurs études. Par contre, des personnes de l'entourage des résidentes ou des intervenants d'autres organisations peuvent trouver rigides et limitatives de la liberté personnelle des résidentes, entre autres, la présence d'une caméra de surveillance ou l'obligation pour les visiteurs de quitter la résidence la nuit.

• • •

*Les personnes qui vont vraiment m'aimer, me respecter dans ce que je veux entreprendre dans ma vie, elles vont comprendre ce code de vie là. Puis, c'est pour un certain temps, c'est pour moi et mes enfants, mon projet d'avenir.*

• • •

### **Le respect de la mission quant à la sélection des résidentes**

L'organisme doit rester vigilant à ce que la mission d'accompagnement soit bien comprise et respectée de la part des organisations qui réfèrent des locataires potentielles éprouvant des difficultés particulières. Rayon de soleil ne peut pallier à des besoins liés à des problématiques spécifiques (dépendances diverses, santé mentale grave, etc.) qui peuvent nuire au

cheminement scolaire des résidentes. Il arrive que des intervenants du milieu acceptent mal cette limite définie par le conseil d'administration.

### **Le financement de l'intervention**

La difficulté de faire financer le soutien dans le volet 3 du programme AccèsLogis présente une contrainte pour les organismes qui y sont éligibles. Le financement du soutien est conditionnel à la contribution financière de la SHQ. Comme il n'y a pas d'entente avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, il revient aux promoteurs de s'assurer d'un financement suffisant pour réaliser la mission et atteindre les objectifs fixés sur le plan de l'intervention.

Les organismes (principalement les Fourchettes de l'espoir et le CPE L'Oasis des enfants) se sont engagés par des lettres d'ententes pour assurer la pérennité de leur engagement sans égard à la personne qui occupe le poste de direction. Ils doivent, entre autres, siéger au conseil d'administration de Rayon de soleil, participer au recrutement et au soutien des résidentes. De cette manière, ce sont les organisations qui sont imputables du soutien des résidentes et de la pérennité financière de Rayon de soleil.

Même si les revenus des loyers des organisations locataires de Rayon de soleil constituent une base intéressante et autonome pour financer le soutien aux jeunes mères, ceux-ci ne sont pas suffisants pour répondre à l'ensemble des besoins. Le conseil d'administration effectue annuellement des demandes au Programme de soutien aux organismes communautaires (PSOC) pour obtenir un financement récurrent permettant, à moyen terme, de consolider le soutien aux femmes ciblées par sa mission.

Le fonctionnement actuel de l'intervention est efficace sans autre financement que celui des loyers des organisations partenaires. Toutefois, une subvention du PSOC pourrait permettre à Rayon de soleil de faire plus en termes d'intervention, d'apprentissage dans certains domaines, notamment l'entretien du logement et l'éducation des enfants.

De plus, Rayon de soleil fait face à des besoins de soutien temporaire pour les femmes qui ont terminé leur parcours scolaire : recherche de logement ou d'emploi, organisation de la conciliation travail/famille, etc. Il est difficile pour une intervenante à temps partiel d'y répondre.

Finalement, les membres du conseil d'administration de Rayon de soleil aimeraient bien faciliter l'accès des jeunes mères à la propriété par la mise sur pied d'une coopérative d'habitation afin de les aider à « sortir du *pattern* de la pauvreté et du logement subventionné! ». Un financement supplémentaire permettrait de mettre en œuvre ce genre de projets.

# Rebâtir La Piaule, Val-d'Or

## L'origine du projet

Fondé en 1983, l'organisme communautaire La Piaule de Val-d'Or a pour mission d'accroître la capacité d'accueil et d'hébergement pour les personnes en situation de grande vulnérabilité. L'organisme à but non lucratif offre de l'hébergement temporaire et un service de soutien, par des interventions individualisées, aux personnes en situation d'itinérance, de dépendance ou d'urgence.

Après 30 ans d'existence, l'organisme a développé le projet Rebâtir La Piaule. Or, en 2004-2006, la crise du logement a durement frappé la Ville de Val-d'Or dont le taux d'inoccupation des logements était passé sous le seuil de 1 %<sup>15</sup>. À la pénurie de logements venaient s'ajouter d'autres problèmes, notamment une détérioration des logements, une augmentation du coût des loyers et une sélection discriminante des locataires.

La capacité d'accueil de La Piaule dépassait son maximum. L'organisme manquait d'unités fermées pour offrir un environnement plus humain aux personnes temporairement hébergées.

De plus, la présence significative de femmes en situation d'itinérance apparaissait comme un nouveau phénomène auquel La Piaule tentait de répondre sans toutefois avoir les installations adéquates. Les femmes étaient installées dans les espaces non dédiés à l'hébergement tel des bureaux de travail.

Pour faire face à l'augmentation des besoins en hébergement temporaire, La Piaule avait le projet d'agrandir son bâtiment, car la situation affectait la sécurité et la dignité des personnes. Toutefois, différents scénarios d'agrandissement et de rénovation ont été écartés parce que le bâtiment existant présentait plusieurs problèmes majeurs en ce qui a trait, particulièrement à la faiblesse de la capacité portante, la plomberie, la toiture et l'infiltration d'eau ainsi qu'une détérioration des conditions sociosanitaires et sécuritaires (électricité, amiante, moisissure).

Parallèlement en 2006, un projet pilote d'hébergement d'urgence visant à offrir un refuge aux personnes en situation d'itinérance était mené à l'initiative de partenaires du milieu. Les conditions des personnes dormant dans des habitats de fortune, en milieu forestier, et la présence marquée de personnes hautement intoxiquées au centre-ville étaient préoccupantes, particulièrement pendant les périodes froides.

L'hébergement d'urgence a donc été aménagé dans un presbytère situé en quartier résidentiel. Cependant, la population de ce secteur s'opposait à ce type de projets et à la présence de personnes en situation d'itinérance dans leur milieu. Les attitudes et les comportements causés

### EN BREF

**Description du projet :** Rebâtir La Piaule consiste à construire un nouveau bâtiment constitué d'unités de type chambre afin de regrouper les services existants d'hébergement au sein de l'organisme ainsi que ceux destinés à la clientèle itinérante du « Dortoir ».

**Services :** 22 unités comprenant 3 unités d'urgence réservées aux femmes, 7 unités attribuées aux hommes, 10 unités d'urgence destinées aux personnes en situation d'itinérance et 2 unités vouées aux personnes sévèrement intoxiquées.

- Repas et soupe populaire
- Intervention individuelle
- Services et références
- Douche et lavage des vêtements

**La capacité d'accueil est d'environ 60 personnes.**

15. Voir *Rebâtir la Piaule. Description du projet social et de la clientèle*, document déposé à la SHQ par La Piaule et le GRTATU, mai 2010.

par l'état de santé mentale et de dépendance étaient jugés socialement inacceptables. De nombreux signalements étaient déposés à la police. À peine deux ans plus tard (2008), le projet a été relocalisé au centre-ville. Cette fois, ce sont les commerçants, qui, craignant une diminution de leur clientèle, se sont plaints de la présence accrue de personnes itinérantes.

Reconnaissant son expertise en itinérance, les partenaires du projet pilote se sont donc tournés vers l'organisme La Piaule, conscients que la de relocalisation du site d'hébergement d'urgence présentaient des coûts élevés (installations sanitaires, cloisons, etc.).

Au cours de l'année financière 2008-2009, La Piaule a accepté d'opérer le projet d'hébergement d'urgence étant donné que les besoins en logement des personnes exclues et marginalisées étaient grandissants et que ce service s'inscrivait dans le Plan d'action interministériel en itinérance du gouvernement du Québec, qui précise que :

*Parmi les autres exemples de bonnes pratiques ayant pour enjeu l'accès et l'adaptation des services sociaux et de santé pour les personnes itinérantes, mentionnons la mise en place de lieux d'accueil et de dégrisement pour les personnes en état d'intoxication. Un autre besoin émergeant est celui de disposer de lieux permettant d'accueillir les personnes exclues des autres ressources.<sup>16</sup>*

• • •

*La Piaule est le dernier filet de sécurité sociale.*

• • •

Le projet *Rebâtir La Piaule* s'est donc transformé en une initiative globale rassemblant les services d'hébergement prenant en compte l'urgence d'agir pour répondre aux besoins de logement des personnes exclues et marginalisées. Il semblait plus facile d'unir les deux services (hébergement temporaire et d'urgence) sous un même toit afin de maximiser les ressources et répondre aux besoins de façon sécuritaire. La Piaule a alors intégré le service d'urgence au projet *Rebâtir La Piaule* et a ajouté des unités aux plans de reconstruction, et ce, sans aucune garantie de financement pour ce 2<sup>e</sup> volet.

En 2012, un nouveau bâtiment a été construit sur le site de l'organisme La Piaule dans le cadre du programme AccèsLogis (ACL). Bien que le projet tel qu'on le connaît aujourd'hui ait débuté en 2009, les éléments de réussite et les obstacles ont été recensés à partir de 2006, par les acteurs interrogés.

## **Les facteurs de réussite avant la construction (2006-2011)**

### **La motivation du milieu à agir sur la problématique de l'itinérance**

Plusieurs organisations et intervenants reconnaissaient les problèmes concernant le logement et l'itinérance à Val-d'Or. Des études avaient été présentées, lors de différents événements. Au fil des ans, les personnes en situation d'itinérance étant de plus en plus présentes et visibles dans les rues du centre-ville, la lutte contre l'itinérance est devenue l'affaire de tous.

La municipalité était déterminée à travailler avec La Piaule à trouver des solutions. De manière quotidienne les médias présentaient des informations en lien avec l'itinérance alors que la

---

16. QUÉBEC, *Plan d'action interministériel en itinérance 2010-2013*, Québec, gouvernement du Québec, 2009, p. 36.

population et les commerçants se plaignaient. La voix des commerçants a entraîné une mobilisation encore plus grande en faveur du projet *Rebâtir La Piaule*.

De plus, dans le cadre du projet *Rebâtir La Piaule*, l'organisme a effectué une tournée auprès du milieu communautaire afin de le sensibiliser et ainsi accroître la mobilisation autour de cette initiative. Ces rencontres ont aussi permis de mieux connaître les besoins et d'identifier les services à mettre en place en matière d'itinérance.

### **L'expertise de La Piaule**

L'expertise de l'organisme au sujet de l'itinérance est un des facteurs de réussite de la sauvegarde du projet pilote concernant l'hébergement d'urgence. Sur le plan stratégique, la reconstruction d'un bâtiment de superficie plus grande a permis aux personnes en situation de grande vulnérabilité aux prises avec des problèmes d'itinérance, d'alcoolisme, de toxicomanie ou de santé mentale d'avoir accès aux services de base c'est-à-dire un endroit où dormir, manger et se laver. Les partenaires du milieu ont saisi l'opportunité d'unir les services d'hébergement (temporaire et d'urgence) au projet *Rebâtir La Piaule* renforçant ainsi la capacité de réponse aux besoins non comblés avec une offre complémentaire aux services en urgence sociale déjà développés par La Piaule.

• • •

*Les besoins paraissent assez flagrants parce qu'il n'y a pas d'autres organisations qui travaillent au niveau de l'offre du logement social et communautaire sur le territoire.*

• • •

La participation au sein du conseil d'administration de l'organisme communautaire La Piaule d'un professeur-chercheur de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) a également été un élément convaincant. Par ses connaissances du phénomène de l'itinérance et des expériences similaires au Québec, il a alimenté et soutenu les réflexions sur la possibilité d'entreprendre un projet de reconstruction qui considère la dignité des personnes.

### **La mobilisation pour l'acceptabilité sociale**

À l'origine, la petite maison, où était située La Piaule avant la reconstruction, avait été achetée par une vingtaine de personnes désirant venir en aide aux personnes qui avaient perdu leur emploi à la suite de la fermeture des mines. Comme le projet d'hébergement d'urgence n'avait pas trouvé d'autre site et que La Piaule était située à proximité du centre-ville, le choix de reconstruire sur le même site s'est avéré la meilleure solution.

La population de Val-d'Or et les résidents du quartier connaissaient donc l'organisme établi depuis une trentaine d'années. Afin de maintenir le bon voisinage, les administrateurs de La Piaule ont participé à une rencontre citoyenne à laquelle le conseil municipal les avait conviés afin de veiller à l'acceptabilité sociale du projet. Par la suite, les administrateurs ont rencontré individuellement des résidents et des commerçants afin d'entendre leurs préoccupations et répondre à leurs questions.

### **Les appuis politiques et les contributions du milieu**

Le maire de l'époque a appuyé et défendu le projet *Rebâtir La Piaule* avec conviction, lui donnant ainsi une plus grande crédibilité. Sur le plan financier, la Ville a versé le premier financement qui a créé un effet de levier à la collecte de fonds. Par la suite, le conseil municipal a accepté de donner un montant additionnel afin d'assurer la viabilité du projet. Comme les

travaux prévoyaient la démolition de l'entrepôt de La Piaule, la Ville a également prêté des espaces d'entreposage.

Parallèlement, le député provincial, ministre de la région du Nord et des Affaires autochtones, a joué un rôle de facilitateur en offrant le soutien de son équipe du bureau régional et en soutenant les représentations politiques auprès de la Société d'habitation du Québec (SHQ) en vue d'obtenir un maximum d'unités de la part du programme ACL. Ce dernier a également contribué par son budget discrétionnaire en tant que député et ministre.

Dans le cadre du *Plan d'action interministériel en itinérance* déposé par le gouvernement du Québec, le député a soutenu La Piaule dans ses démarches visant à faire reconnaître la problématique auprès de l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue (ASSSAT) afin qu'elle accepte de signer la lettre d'appui nécessaire à l'engagement conditionnel.

• • •

*Sans appui politique, il y a un risque de découragement. La valeur du terrain a été considérée comme étant une contribution financière du milieu. Par la mission et la nature des services à but non lucratif, La Piaule était déjà admissible au programme d'exonération de taxes provinciales, fédérales et municipales. Ces éléments ont été hautement considérés dans le montage financier du programme AccèsLogis.*

• • •

### **Le soutien des ressources externes**

Le Groupe de ressources techniques de l'Abitibi-Témiscamingue-Ungava (GRTATU) croyait en la cause de la lutte contre l'itinérance et aux individus qui faisaient partie du comité promoteur. De par son mandat, le chargé de projet a soutenu chacune des étapes et son support s'est avéré essentiel lors du montage financier. Cet exercice étant complexe, le GRT et le répondant de la SHQ ont joué un rôle complémentaire dans la recherche de toutes formes de contribution.

Dans le cadre du programme ACL, le projet *Rebâtir La Piaule* a bénéficié de mesures temporaires attribuées aux régions. La première mesure s'inscrivait dans la Stratégie d'occupation du territoire et prévoyait une aide à la contribution du milieu afin de réduire les coûts de réalisation du projet. La deuxième correspondait à un montant forfaitaire par unité neuve visant à supporter le secteur de la construction.

Le répondant de la SHQ a bien compris les besoins et les réalités spécifiques de La Piaule, particulièrement en ce qui a trait à la présence et à la sécurité des femmes. Il a su faire reconnaître le danger relatif à l'itinérance chez les femmes de manière à mettre à contribution le programme d'amélioration des maisons d'hébergement dédié aux femmes victimes de violence conjugale.

• • •

*Les collaborations avec le GRT se sont transformées en véritable partenariat.*

• • •

Selon les administrateurs rencontrés, la participation du GRT à la mobilisation du milieu a été un élément facilitateur notamment, lors des rencontres auprès des entrepreneurs. De plus, le chargé de projet du GRT a également su développer une belle collaboration avec l'entrepreneur retenu pour la construction de sorte que le chantier a été géré de manière la plus efficace possible. Des solutions ont été trouvées conjointement, par l'entrepreneur et le GRT, afin de

faire face aux coûts supplémentaires engendrés par le démarrage du chantier qui s'est déroulé tard en automne.

## **Les obstacles rencontrés avant la construction (2006-2011)**

### **Les difficultés à rassembler la contribution du milieu**

Un premier obstacle à ce sujet a été la difficulté à rallier l'Agence de la santé et des services sociaux de l'Abitibi-Témiscamingue qui, s'appuyant sur ses propres statistiques, refusait de reconnaître la problématique de l'itinérance de Val-d'Or. Selon les promoteurs du projet, les données statistiques analysées ne représentaient ni la réalité observée sur le terrain, ni les constats et les priorités identifiées dans le cadre du Plan d'action régional en itinérance. Or, leur appui était nécessaire à l'obtention de l'engagement conditionnel par la SHQ. Recueillir des données sur l'itinérance davantage représentative de la situation a posé problème, notamment à cause de la difficulté à recenser les personnes qui vivent cette réalité.

Par ailleurs, La Piaule a été confrontée au défi d'amasser la totalité des frais de construction sans pouvoir recourir à une hypothèque, car, compte tenu des conditions de pauvreté des personnes hébergées, l'organisme ne peut se financer, même partiellement par la perception de loyers et donc, ses sources de revenus autonomes sont insuffisantes pour avoir accès à une hypothèque.

De plus, son réseau de contacts ne s'étendait pas aux entreprises privées. Il était donc difficile pour l'organisme de les solliciter afin qu'elles ajoutent leur soutien financier à la contribution du milieu.

• • •

*Si c'était à recommencer, il faudrait trouver un moyen d'aller les chercher [entreprises du milieu] plus directement.*

• • •

### **La lourdeur du processus de réalisation du projet**

Le processus de réalisation du projet *Rebâtir La Piaule* a été excessivement lourd et a demandé énormément d'investissement, de sorte que certains porteurs, notamment des bénévoles, étaient épuisés à la fin de toutes les étapes (contribution du milieu, élaboration et analyse du dossier, appel d'offres, construction).

Le cumul des difficultés leur a donné l'impression de se battre à contre-courant. Bâtir la confiance, répondre aux exigences des bailleurs de fonds et réunir la contribution financière du milieu ont demandé beaucoup d'énergie.

De plus, avec la crise du logement, il était impossible de trouver un autre endroit pour relocaliser les personnes hébergées à La Piaule, pendant la période des travaux. Comme aucune interruption d'hébergement n'a eu lieu au cours de la reconstruction, les plans ont été conçus de manière atypique, autour de l'ancien bâtiment, ce qui a généré des coûts supplémentaires de construction.

Le mode de décaissement des subventions après la réalisation des travaux et les délais de paiement ont été une source de stress pour les responsables de La Piaule. L'entreprise-conseil en architecture a commencé ses travaux avant que le projet reçoive un engagement conditionnel. Cette situation rendait les promoteurs mal à l'aise.

Enfin, l'appropriation des normes (urbanisme, code de bâtiment, AccèsLogis, Novoclimat) a été ardue et stressante. Les membres du comité promoteur ont eu l'impression que certaines normes ne s'appliquaient pas à leurs réalités. À titre d'exemple, notons l'obligation de prévoir un espace de stationnement par unité, alors que souvent les personnes rejointes par La Piaule n'ont pas de voitures, et celle de réserver une unité à l'usage exclusif de personnes handicapées. De nombreuses dérogations ont dû être demandées contribuant ainsi à la lenteur des démarches.

### **Les délais de construction et les aléas du chantier**

L'analyse du dossier par la SHQ et les mauvais arrimages entre les vacances estivales et le processus d'appel d'offres ont retardé le début du chantier. Les propositions ont été étudiées après les vacances de la construction. Or, à cette période, la disponibilité des entrepreneurs étant réduite, les travaux n'ont pu commencer que tard à l'automne, ce qui a eu pour conséquence d'augmenter considérablement les coûts de construction.

La réalisation du projet *Rebâtir La Piaule* coïncidait aussi avec une période d'effervescence économique dans la région. Les principaux entrepreneurs et sous-traitants en construction étaient affairés sur de gros chantiers (école, théâtre, CPE) ou dans le développement du Plan Nord. Les activités économiques du secteur de la construction résidentielle recommençaient avec la relance du secteur minier.

Dans ce contexte, le dossier de La Piaule a été confié à des professionnels moins expérimentés au sein des entreprises. Des erreurs, des omissions et de mauvaises coordinations dans les plans d'architecture et d'ingénierie ont entraîné des problèmes, dont le dédoublement d'équipements électriques permettant d'aménager deux cuisines ou d'inverser l'aménagement. Cette erreur a entraîné une augmentation des coûts d'achat et d'installation du matériel. De plus, la logique du soumissionnaire le plus bas a nui à la qualité des travaux. Par exemple, un sous-traitant a installé des matériaux de moindre qualité et, malgré cela, il a dépassé les coûts prévus.

## **Les facteurs de réussite actuels (2012-2015)**

### **L'accès à de nouvelles ententes et subventions**

Le projet *Rebâtir La Piaule* a permis d'accéder à une subvention annuelle dans le cadre de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance visant à assurer le financement de l'hébergement d'urgence. La Piaule a également reçu une subvention dans le cadre du Fonds québécois d'initiatives sociales (FQIS) pour soutenir l'intervention de proximité. La Conférence régionale des élus de l'Abitibi-Témiscamingue a contribué financièrement pour l'achat de mobiliers. De plus, avec la nouvelle entente de services portant sur l'ajout des unités multifonctionnelles visant les personnes ayant un problème d'intoxication sévère, La Piaule reçoit un financement provenant du Centre Normand, le centre de réadaptation en dépendance de la région.

• • •  
*Ces plans stratégiques [lutte à l'itinérance et initiatives sociales] font en sorte que  
les actions sont plus cohérentes.*

• • •

### **Le déploiement de l'intervention de proximité**

L'approche de proximité facilite les collaborations avec les organismes communautaires. Elle permet également de développer de meilleurs liens avec les médecins et les professionnels de la santé. Les travailleurs de proximité observent un changement positif en ce qui a trait à l'écoute, la réceptivité et les échanges auprès de certains d'entre eux.

La formation d'une équipe de travailleurs de milieu embauchés par le Centre de santé et de services sociaux de Val-d'Or (CSSSVO) et par La Piaule rend possible le déploiement de cette approche visant la rapidité d'accès aux services et la transformation des manières de faire. L'accès aux locaux de La Piaule facilite l'intervention de proximité auprès des personnes les plus démunies.

### **Les collaborations du milieu**

Afin d'aider le conseil d'administration et l'équipe de La Piaule à réaliser une démarche de planification stratégique, des travailleurs du réseau de la santé ont accompagné l'organisme. Un employé-cadre a été dégage, à raison de 1 à 2 jours par semaine, pour réfléchir avec le conseil d'administration et soutenir la production d'un document stratégique présentant, entre autres, la philosophie, les objectifs et les résultats attendus. Le CSSSVO a aussi prêté un employé qui a formé une ressource de La Piaule à l'utilisation des nouveaux équipements de cuisine de type commercial.

Encore aujourd'hui, les collaborations se poursuivent. Le CSSSVO et un établissement hôtelier fournissent de la literie, des produits nettoyants et d'hygiène personnelle alors que l'organisme de distribution alimentaire et la population approvisionnent La Piaule en denrées. Ces contributions permettent de réduire les coûts d'exploitation et de services engendrés par l'agrandissement du bâtiment (frais d'assurances, électricité), par l'accroissement de la capacité d'accueil (entretien) et par l'offre de repas rendue nécessaire par l'aggravation de la pauvreté de la population (soupe populaire).

Par ailleurs, La Piaule offre gratuitement des locaux au CSSSVO facilitant ainsi l'intervention de proximité par une intervenante sociale et des infirmières communautaires.

### **Les retombées pour les personnes**

La reconstruction de La Piaule offre à un plus grand nombre de personnes en situation de grande vulnérabilité et d'itinérance un endroit où dormir, se laver et manger gratuitement ou à peu de frais et ainsi, de sortir, au moins temporairement, d'une situation dangereuse telle que la criminalité, la dépendance, la prostitution et la violence.

### **L'amélioration des conditions d'hébergement**

La Piaule offre un hébergement qui s'adapte à diverses populations regroupées sous un même toit, qui prend en compte la cohabitation de différentes problématiques (gestion des risques et de la sécurité) et les besoins spécifiques des personnes rejointes.

Les personnes temporairement hébergées ont accès à des conditions d'hébergement de meilleure qualité. Les chambres semi-privées (2 à 3 lits) offrent un espace plus humain. Ces unités fermées favorisent une plus grande intimité ainsi qu'une meilleure qualité de sommeil et améliorent la capacité à récupérer physiquement.

Des secteurs sont aménagés de manière à séparer les unités (chambres, salles de bain) des femmes et des hommes. Ces espaces réservés sécurisent les femmes. D'autant plus que La

Piaule accueille des personnes victimes de violence et des personnes ayant des comportements violents.

Selon le point de vue de personnes accueillies à La Piaule qui ont été rencontrées, les nouvelles installations améliorent grandement ce milieu de vie temporaire. Les relations sont moins tendues, l'atmosphère moins perturbée par des disputes et moins chargée de violence.

Le secteur de l'hébergement d'urgence offre un répit aux personnes itinérantes ou vulnérables avec la possibilité de se protéger du froid, « d'adoucir » les conditions d'existence déjà difficiles. Elles ont également accès à un hébergement de meilleure qualité et plus sécuritaire. Au moment de l'attribution des espaces, il y a un souci de répartir les personnes de manière à ne pas surcharger les chambres et selon leur état tel le degré d'état d'ébriété.

Les personnes hautement intoxiquées reçues à l'unité multifonctionnelle peuvent souvent dormir de 24 à 48 heures. Durant cette période, leurs conditions de dégrisement font l'objet d'une surveillance attentive en fonction du protocole établi.

### **L'accessibilité au réseau communautaire**

Les personnes qui reçoivent les services de La Piaule ont facilement accès au réseau sociocommunautaire. Elles peuvent discuter avec les responsables de l'accueil appelés « les accueillants » et rencontrer les travailleurs de milieux. De plus, les infirmières communautaires, spécialisées en infections transmissibles sexuellement et les intervenants sociaux viennent sur place à la rencontre des gens.

• • •

*On peut rire avec les accueillants et les intervenants (...) On peut se confier (...) ils trouvent une manière qu'on s'ouvre (...) il [accueillant] détend l'atmosphère, ce n'est pas une atmosphère pesante (...) On est tous dans notre petite bulle, puis on est tous sur le qui-vive, ils trouvent le moyen de nous faire rire un petit peu, puis ça nous change les idées. Ça motive. C'est important parce que, autrement dit (...) intervenants, ils s'intègrent avec nous autres. On n'est pas rien que des numéros.*

• • •

La transition de l'hébergement d'urgence vers le milieu temporaire est plus facile parce que les deux services sont situés dans le même bâtiment. Le matin qui suit l'hébergement d'urgence, les personnes en situation d'itinérance sont en meilleure condition pour aller chercher le soutien disponible. La travailleuse de milieu ajuste son horaire de manière à se rendre disponible pour évaluer leur situation et construire avec les personnes qui le souhaitent un plan de sortie vers la réadaptation, l'employabilité, la recherche de logement, etc.

• • •

*Moi ce qui a fait que ça a marché pour ma chambre, moi j'avais ma job (...) ça m'a aidé pas mal. Avec un travail, pas sur le bien-être, je ne prends pas un coup [alcool], je ne consomme pas... Déjà en partant, ça a été un bon coup de main pour moi.*

• • •

### **L'implication des personnes en hébergement temporaire**

Les personnes hébergées temporairement partagent les tâches quotidiennes liées à l'entretien des chambres et des aires communes et aident à la préparation de repas. Avec l'ajout de services, un plus grand nombre de tâches d'entretien sont à effectuer et certaines personnes hébergées cumulent plusieurs tâches (buanderie, aide à l'entretien ménager et à préparation de

la soupe populaire). De cette manière, elles réduisent leur contribution financière, économisent en prévision d'un logement et aussi s'approprient l'espace, se sentent mieux et utiles.

## **Les retombées dans la communauté**

### **L'augmentation de la capacité d'accueil de La Piaule**

La reconstruction de La Piaule permet d'augmenter la capacité d'accueil des personnes en situation d'extrême vulnérabilité. Depuis l'agrandissement, l'organisme réussit à accueillir toutes les personnes qui se présentent.

### **Une plus grande capacité à donner des services aux personnes en situation d'itinérance**

De nombreuses personnes venant manger à la soupe populaire, les partenaires (CSSSVO, Centre jeunesse, organismes communautaires) saisissent ce moment pour aller à leur rencontre de manière informelle, pour effectuer des suivis ou reprendre contact avec les personnes difficiles à rejoindre.

### **La reconnaissance de La Piaule dans le milieu**

La réussite du projet *Rebâtir La Piaule* et l'ouverture des services amènent une meilleure reconnaissance de l'organisme.

Avec l'agrandissement de La Piaule, les services d'hébergement (temporaire, urgence et dégrisement) ont été regroupés. Ainsi, l'hébergement d'urgence a été maintenu et l'unité de dégrisement s'est développée.

Le partenariat est renforcé entre l'organisme communautaire La Piaule et le réseau de la santé et des services sociaux de 1<sup>re</sup> et 2<sup>e</sup> ligne soit le CSSSVO et le Centre Normand. La création des unités de dégrisement ouvre la possibilité de transférer les personnes hautement intoxiquées à l'organisme plutôt qu'à l'urgence de l'hôpital. De plus, les unités de dégrisement permettent également un sevrage avant de recevoir les personnes au centre de réadaptation en dépendance. Conséquemment, le nombre de personnes admis à l'urgence pour soigner un problème autre que la santé physique a diminué.

Selon les travailleuses de proximité, le fait que celle en provenance du CSSSVO assume une fonction de liaison, les contacts avec les professionnels de la santé, notamment les médecins, sont plus faciles et l'ouverture se crée graduellement.

## **Les obstacles depuis la reconstruction (2012-2015)**

### **La pression du milieu relativement au déploiement de l'offre de services**

Depuis que La Piaule a ouvert le volet en hébergement d'urgence, une pression du milieu se fait sentir afin de prolonger la période où le service était offert initialement. L'hébergement d'urgence était un service disponible six mois par année, au cours de la période la plus froide. En 2014, La Piaule a accepté de rendre accessible en tout temps le service d'hébergement d'urgence bien que son financement était insuffisant, au moment de la réalisation des entrevues.

### **Les limites financières de l'organisme et de ses partenaires**

Le principal enjeu de La Piaule est lié à l'obtention d'un financement adéquat. Le financement de base devrait être bonifié en fonction de la croissance des besoins en hébergement, de la demande grandissante en matière de sécurité alimentaire et, particulièrement, de

l'augmentation de l'achalandage et des coûts des denrées alimentaires, considérant la moindre capacité des personnes vulnérables de payer des frais d'hébergement et de nourriture. En mai 2015, des réflexions laissaient présager une majoration du financement à la mission de La Piaule.

Les administrateurs sont préoccupés par l'absence de financement récurrent pour assurer l'emploi du travailleur de proximité. Aussi, le financement du service d'hébergement d'urgence repose sur un financement triennal accordé dans le cadre du plan d'action à l'itinérance. Ce type de financement prévoit des versements à la suite du dépôt de facture, ce qui pose le défi d'assurer des liquidités suffisantes pour les frais d'exploitation du bâtiment (électricité, assurances).

Le contexte de compression financière et de réorganisation du réseau de la santé et des services sociaux représente un enjeu au sujet du maintien des collaborations. Le CSSSVO mandate l'un de ses employés pour compléter l'intervention de proximité de La Piaule. Jusqu'à présent, le Centre Normand n'a pas les moyens financiers de mandater un membre de son équipe.

### **Des services de plus en plus utilisés**

En quatre ans (2010-2014), le nombre de nuitées et de repas a doublé.

Évolution de l'utilisation des services<sup>17</sup>

	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014
Nuitées	4 529	6 249	6 084	9 290
Repas (soupe populaire)	17 539	24 904	27 524	34 157

Concernant la soupe populaire, le service ne reçoit aucun financement pour assurer la sécurité alimentaire des personnes les plus démunies. Les denrées reçues proviennent de la banque alimentaire qui suffit à peine à combler les demandes dans le milieu tandis que le prix des denrées alimentaires augmente. Les repas sont offerts à très faible coût afin de respecter la capacité de payer des personnes en situation de pauvreté. Toutefois, l'organisme doit rester vigilant pour réussir à concilier la capacité de payer des personnes en situation de pauvreté et ses propres besoins de financement.

### **L'augmentation des frais d'exploitation du bâtiment et des services**

Les frais d'exploitation (assurances, électricité) et d'entretien du bâtiment ont augmenté de manière significative. De plus, il y a un accroissement du nombre de personnes démunies qui ont recours aux services de l'organisme.

• • •

*Le comptable de l'ASSSAT ou de CSSSVO était arrivé : « J'ai beau regarder les chiffres, puis les activités qui se font là, c'est impossible qu'avec si peu d'argent, ils [La Piaule] fassent autant de choses. »*

• • •

### **Les exigences des bailleurs de fonds**

Les exigences d'un des bailleurs de fonds ont demandé des ajustements qui ont grandement sollicité les membres du conseil d'administration. Le processus d'accréditation de l'ASSSAT,

---

17. Voir le rapport d'activités de La Piaule 2013-2014.

conformément à l'ajout de services par des unités d'urgence et d'intoxication sévère, a été complexe. La nouvelle convention a introduit un processus de planification stratégique et de formations spécialisées dont l'ampleur et la durée n'avaient pas été anticipées. Ces éléments ont exigé du temps et de l'énergie au détriment du travail quotidien déjà trop important pour les ressources bénévoles et rémunérées de La Piaule.

### **Les dispositions légales sur les travaux de construction**

La Piaule doit gérer des problèmes post-construction, notamment du système de ventilation. Le plus difficile est de savoir conjuguer avec les dispositions légales versus l'imputabilité des professionnels du secteur de la construction. « Tout le monde se relance la balle. »

## **Des défis pour La Piaule**

### **Le problème du logement à Val-d'Or**

Il existe une situation de crise du logement à Val-d'Or dont des problèmes sur le plan de l'accessibilité et de la qualité des logements. Le taux d'inoccupation de 1,2 % (au moment de réaliser les entretiens, selon le GRT) indique la persistance d'une pénurie de logements. Faute de logements disponibles, des personnes mieux nanties occupent des habitations pouvant convenir aux personnes à faible revenu. Ainsi, les personnes vulnérables éprouvent des difficultés à accéder à un logement à un coût abordable et certaines sont poussées vers la rue.

La Piaule est une réponse temporaire et limitée à la rareté d'habitations. L'organisme se trouve confronté au défi de soutenir la recherche de logements dans un contexte d'insuffisance d'habitations communautaires correspondant aux réalités de la personne vulnérable (personnes souffrant de problèmes de santé mentale, jeunes, autochtones, etc.).

### **La nécessité de développer du logement social et communautaire adapté à Val-d'Or**

Préoccupée par la sauvegarde des maisons de chambres, La Piaule souhaite développer un deuxième projet en logement social et communautaire. Celui-ci consiste à offrir une chambre dans un appartement supervisé aux personnes vulnérables ayant des problèmes de santé mentale qui sont admissibles au programme de Supplément au loyer. À cet égard, La Piaule a l'opportunité d'avoir accès à 20 unités de logement déjà réservées pour l'organisme à la SHQ.

Par ailleurs, il apparaît nécessaire, pour des personnes interrogées, d'agir en concertation et de diversifier les types d'intervention. Selon un administrateur, il faut revenir à la base de la Stratégie des partenariats de lutte contre l'itinérance afin d'élaborer un nouveau plan d'action régional sur 5 ans (2015-2020), en collaboration avec les partenaires du milieu.

## **Une pratique municipale**

Comme plusieurs projets de logement social et communautaire sont initiés sur une même période dans la communauté, la Ville de Val-d'Or a créé une taxe spéciale afin de constituer un fonds à contribution du milieu basée sur l'impôt foncier. Le taux varie, en fonction du nombre de projets en développement, de 0,01 \$ à 0,03 \$ par tranche de 100,00 \$ de l'évaluation municipale de la propriété. Cette initiative sociale est acceptée par la population. Les contribuables peuvent voir clairement la taxe sur leur relevé.

## Synthèse des études de cas

Cette synthèse des études de cas résume des constats dégagés de l'analyse des entrevues auprès des diverses catégories d'acteurs. Ces éléments ont été colligés par thème en fonction des objectifs de la recherche. Ils présentent les caractéristiques générales du développement des projets et leurs retombées. À l'occasion, la synthèse fait état de spécificités concernant l'un ou l'autre des cas étudiés.

<b>Facteurs de réussite avant la construction des édifices</b>	
<b>Caractéristiques du comité promoteur</b>	<p>Les caractéristiques du comité promoteur ont une grande influence sur la capacité du groupe à mener à terme son projet de logement social et communautaire.</p> <p><b>La diversité des acteurs</b> facilite l'analyse des besoins dans la communauté et la mobilisation du milieu ainsi que le partage des tâches. En général, il s'agit de locataires potentiels, de représentants de groupes communautaires ou autres actifs dans la communauté et ayant une mission se rapprochant des besoins de la population ciblée par le projet. La participation d'élus est aussi souhaitable afin de développer et maintenir les liens entre le projet et l'arrondissement ou la municipalité. Dans la plupart des cas, le représentant du GRT devient rapidement un proche collaborateur.</p> <p><b>La participation de personnes directement concernées et d'organisations du milieu</b> au sein du comité promoteur, et ce, dès le début des démarches, fait en sorte que le projet puisse répondre à leurs attentes et qu'elles se sentent partie prenante des orientations. Lorsqu'elles ne font pas partie du comité promoteur, elles sont, en général, consultées afin de valider le besoin et de susciter leur adhésion au projet.</p> <p><b>Le maintien de l'implication des promoteurs</b> sur une période de quelques années (une moyenne de 6 ans pour les cas étudiés) repose sur leur persévérance et leur conviction du bien-fondé de leur projet en regard de la réponse à un besoin identifié dans la communauté. Le temps d'implication requis est très souvent effectué sur une base bénévole.</p> <p><b>Une conscience sociale individuelle et collective développée</b> est favorable à l'identification du besoin dans la communauté, au développement d'une vision commune des objectifs, de la structure organisationnelle et, s'il y a lieu, des services à offrir. Elle facilite la continuité de l'engagement.</p> <p><b>La complémentarité des expertises et des habiletés</b> comporte différentes facettes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissance de la population ciblée et de projets similaires;</li> <li>• Recherche de financement et collectes de fonds;</li> <li>• Réalisation de projets d'envergure (capacité à se référer à des expériences personnelles antérieures, transfert des acquis tirés des expériences et des connaissances);</li> <li>• Gestion de projet (ressources humaines, matérielles et financières);</li> <li>• Capacité de travailler en équipe et partage du leadership;</li> <li>• Sens de l'organisation;</li> <li>• Polyvalence et rigueur dans l'accomplissement des tâches;</li> <li>• Capacité de développer un argumentaire et de faire des démarches de représentations (être convaincus et convaincants);</li> <li>• Ouverture à l'innovation;</li> <li>• Capacité de s'ajuster et de saisir les opportunités.</li> </ul> <p><b>La crédibilité des membres</b> du comité, de par leurs engagements à l'intérieur de projets similaires ou dans des domaines connexes, constitue un élément essentiel à la mobilisation des autres acteurs du milieu.</p> <p><b>Le leadership individuel et collectif mobilisateur</b> du comité promoteur permet de mettre à contribution le réseau de contacts de chacune des personnes et des organisations impliquées.</p>
<b>Réponse à un besoin de la population</b>	<p><b>La volonté collective de répondre à un besoin</b> présent dans la communauté est le lieu de ralliement des membres du comité promoteur. La démonstration de ce besoin et du bien-fondé de mettre en place ou de développer une ressource en logement social et communautaire engendre <b>un effet mobilisateur auprès des autres acteurs</b> qui contribueront de diverses manières.</p>

<b>Facteurs de réussite avant la construction des édifices</b>	
	<p><b>L'analyse de ce besoin</b> provient des personnes directement concernées ou d'acteurs préoccupés par des questions liées à différentes sphères de développement de leur communauté. Cette analyse est ainsi documentée par les personnes elles-mêmes, par des échanges entre intervenants (colloque, lieu de concertation, etc.) ou par des études ou des portraits de situation.</p>
<b>Les programmes gouvernementaux</b>	<p><b>Le programme AccèsLogis</b> constitue un facteur de réussite incontournable. Il est le seul outil disponible pour les promoteurs et les communautés qui ont identifié des besoins en habitation spécifiques à un segment de la population. Les programmes Novoclimat et Rénovation Québec ont aussi été utiles afin de réduire les coûts de construction et des dépenses énergétiques.</p>
<b>Contribution de divers types d'acteurs dans la communauté</b>	<p><b>La diversité des acteurs du milieu qui soutiennent le projet facilite</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'analyse des besoins et l'identification de services adaptés à la situation;</li> <li>• le recrutement des locataires;</li> <li>• la sensibilisation de l'entourage et l'acceptabilité sociale;</li> <li>• le soutien dans les démarches de représentations et de stratégies politiques, en général, et auprès de la SHQ plus spécifiquement;</li> <li>• la constitution de la contribution du milieu, exigée par le programme AccèsLogis, par des dons ou la mise à profit de leur réseau de contacts.</li> </ul> <p>Très souvent, <b>les professionnels (ingénieurs, architectes) et les entrepreneurs</b> impliqués dans le projet le font aussi pour soutenir une cause. Ils contribuent de façon significative à la recherche de solutions créatives afin de favoriser le mieux-être des futurs locataires, de tenir compte de facteurs écologiques, de contrer les aléas liés à la construction tout en demeurant à l'intérieur du budget disponible.</p>
<b>Contribution de la municipalité</b>	<p><b>L'appui de la municipalité</b> est un incontournable. Il donne de la crédibilité au projet. Dans bien des cas, ce soutien est devenu un effet de levier pour mobiliser d'autres bailleurs de fonds. Cet appui se manifeste de façon variable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participation de membres du conseil municipal au sein comité promoteur;</li> <li>• Apport financier à la contribution du milieu par des subventions, des exemptions de taxes (d'une durée de 3 à 25 ans), des dons de terrain ou vente à moindre coût, etc.</li> <li>• Soutien dans les démarches auprès de diverses organisations (MRC, SHQ, ministères et structures régionales, institutions bancaires, etc.);</li> <li>• Modification de réglementations : zonage, stationnement, etc.</li> <li>• Collaboration des services publics : voirie, urbanisme, incendie, secrétariat, autres;</li> <li>• Sensibilisation du milieu visant l'acceptabilité sociale du projet.</li> </ul> <p>À Sorel-Tracy, le projet s'est inscrit à l'intérieur du Plan de développement durable de la municipalité.</p>
<b>Appui du député provincial</b>	<p>Un des mandats des députés provinciaux étant de voir aux intérêts collectifs de leur territoire, ceux-ci deviennent généralement des alliés. Ils contribuent à l'avancement du projet par <b>leur soutien dans les démarches</b> auprès de la SHQ et autres ministères et par leur <b>participation occasionnelle à la recherche de financement</b>.</p>
<b>Soutien technique et accompagnement</b>	<p>Le programme ACL prévoit un <b>soutien technique, par le groupe de ressources techniques (GRT)</b> présent dans la région concernée. La contribution du GRT facilite la compréhension des règles du programme par les membres du comité promoteur. Elle permet de répondre plus adéquatement aux exigences de la SHQ en ce qui a trait aux documents à fournir : présentation du projet, prévisions budgétaires, devis, plans, etc.</p> <p>Parfois, <b>le service d'organisation communautaire du CLSC-CISSS ou de la CDC</b> du territoire offre aussi un soutien au processus. Dans certains projets, <b>le répondant régional de la SHQ</b> est vu comme étant un élément facilitateur au cours des démarches soit en soutien au GRT ou dans la recherche de solutions à certaines difficultés.</p> <p><b>Le respect</b>, par ces personnes-ressources, du rythme, des capacités, du potentiel des membres du comité promoteur et des orientations qu'ils définissent est un élément essentiel.</p>

Facteurs de réussite avant la construction des édifices	
<b>Sensibilisation et circulation de l'information</b>	<p>L'information relative au projet réalisée auprès de la population contribue à sa réussite. La circulation de l'information par les promoteurs, souvent en collaboration avec les élus, répond aux préoccupations exprimées dans le milieu, sensibilise au bien-fondé du projet et favorise l'acceptabilité sociale. Quelques exemples de moyens utilisés par les comités promoteurs des initiatives étudiées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sensibilisation dans l'environnement immédiat (porte-à-porte, rencontres individuelles, tournée des commerces, etc.);</li> <li>• Discussions informelles;</li> <li>• Présence à la TV communautaire et autres médias locaux;</li> <li>• Séances du conseil municipal;</li> <li>• Rencontres avec des groupes du milieu;</li> <li>• Assemblées générales de l'ensemble des membres;</li> <li>• Assemblées publiques d'information;</li> <li>• Affiches dans les locaux d'un organisme participant au comité promoteur ou sensibilisé au projet.</li> </ul>

Obstacles avant la construction des édifices	
<b>Fonctionnement et normes du programme AccèsLogis</b>	<p>Les projets doivent franchir plusieurs étapes avant que la SHQ accepte de financer la construction ou la rénovation des édifices. Les membres du comité promoteur sont, en général, à <b>leur première expérience de réalisation d'un projet d'habitation sociale et communautaire</b> même s'ils ont déjà été impliqués dans d'autres types d'initiatives. De plus, la disponibilité et l'énergie requises pour mener le projet à terme comportent un <b>risque d'essoufflement ou de retrait</b> des promoteurs.</p> <p>Le programme AccèsLogis est complexe et nécessite que les promoteurs acquièrent une <b>bonne compréhension des normes de la SHQ</b> tout en demeurant centrés sur la finalité et les objectifs de leur projet. Les <b>aspects bureaucratiques</b> requièrent du temps et de l'expertise. Le soutien des GRT permet la compréhension des règles par la vulgarisation du fonctionnement du programme, la contribution à la réalisation des différentes étapes et la rédaction des documents exigés par la SHQ.</p> <p>Le <b>montage financier</b> du projet comporte plusieurs embûches. Notons celles qui ont particulièrement marqué les personnes initiatrices des projets. Le <b>rapprochement du coût des logements à 95 % de loyer médian</b> dans le territoire où se situe le projet ne correspond pas toujours à la réalité des frais liés à la construction, principalement dans les régions éloignées des grands centres.</p> <p>Les promoteurs doivent <b>constituer la contribution du milieu</b> sous forme de dons, de subventions, de collecte de fonds, etc. équivalent à 15 % du budget global. Pour la plupart des milieux, cette contribution s'avère élevée, notamment pour les petites municipalités. Elle requiert de nombreuses démarches auprès de la population, de l'hôtel de ville, d'entreprises, de fondations, d'institutions financières, de programmes de subvention et ministères, etc. Plusieurs facteurs, dont ceux des coûts élevés de construction et de la capacité de payer des personnes, font en sorte que cette contribution est souvent au-delà de 15%.</p> <p>Les délais entre le premier dépôt du projet, l'acceptation conditionnelle et l'acceptation définitive par la SHQ entraînent des <b>hausse de coûts</b> de construction (main-d'œuvre et matériaux), des professionnels (ingénieurs, architectes), des services (électricité, chauffage, alimentation), etc. Les <b>modifications des prévisions budgétaires</b> sont nombreuses.</p> <p>Dans certains cas, le <b>mode de versements par la SHQ</b> crée des inquiétudes auprès des membres du comité promoteur. Ces personnes ne sont pas à l'aise avec le fait de demander à des professionnels de réaliser des travaux (esquisses de plan) avant l'acceptation du projet par la SHQ. D'autres sont préoccupés de devoir attendre les versements ou la fin des travaux pour payer l'entrepreneur. Certains pensent que cette situation peut nuire à la réalisation des travaux à l'intérieur des délais prévus.</p> <p>Tous les comités promoteurs ont été confrontés à la <b>modification d'éléments auxquels ils tenaient dans leur projet d'origine</b>. Ces ajustements ont fait l'objet de négociations souvent longues avec le répondant de la SHQ. Selon les initiateurs, plusieurs de ces démarches se sont soldées par une perte, alors que d'autres ont été conclues favorablement pour le projet. Ces situations sont de nature différente d'un projet à l'autre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le refus de réserver un espace pour une salle commune utile à la vie associative;</li> <li>• La limite du nombre de logements de plus de 4 pièces;</li> <li>• Le nombre de stationnements (un par unité de logement) alors que la superficie du terrain ne le permet pas ou que des locataires ne possèdent pas de voiture;</li> </ul>

<b>Obstacles avant la construction des édifices</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le manque de souplesse dans la gestion d'unités réservées à des personnes handicapées;</li> <li>• Le refus de réaliser la construction de logements sur un étage de façon à préserver l'autonomie des personnes âgées;</li> <li>• L'ajout d'unités plus petites (studios ou 31/2) ou l'augmentation du nombre d'unités dans le but avancé par la SHQ de faciliter la viabilité du projet;</li> <li>• La pression financière engendrant la sélection de matériaux de moindre qualité pouvant nuire à leur durabilité ou tenant peu compte de facteurs écologiques.</li> </ul>
<b>Conjoncture politique et au sein de la SHQ</b>	<p><b>La conjoncture politique ou au sein de la SHQ</b> a influencé la durée des démarches et l'avancement de certains projets :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Changements de gouvernements provincial et fédéral;</li> <li>• Moratoire sur le nombre d'unités de logements disponibles dans le programme ACL;</li> <li>• Roulement de personnel au sein de la SHQ;</li> <li>• Modifications de règles d'application du programme ACL.</li> </ul>
<b>Localisation du projet</b>	<p>La localisation de l'édifice peut aussi influencer la durée des démarches. Elle comprend certaines étapes qui prennent plus ou moins de temps selon la situation :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La recherche d'un terrain répondant aux critères fixés en fonction des besoins identifiés (rareté d'emplacements privés ou publics disponibles);</li> <li>• La négociation pour l'achat ou le don du terrain;</li> <li>• La modification du zonage et la décontamination du terrain, s'il y a lieu;</li> <li>• L'entente avec la municipalité concernant les aires de stationnement.</li> </ul>
<b>Aléas de la construction</b>	<p>Dans les régions éloignées ou dans les petits milieux, les promoteurs peuvent faire face à un <b>manque de concurrence ayant un effet sur les coûts de construction</b>, car les entrepreneurs sont peu nombreux ou ne possèdent pas les caractéristiques leur permettant de déposer une offre de services. Ailleurs, la conjoncture de relance économique peut faire en sorte que les entreprises en construction sont très sollicitées créant là aussi une <b>rareté de ressources compétentes</b>. Le manque d'expertises d'un personnel moins expérimenté peut entraîner des retards ou des erreurs pouvant nuire à l'avancement des travaux ou au respect du budget prévu.</p> <p>Dans certains cas, <b>l'obligation de choisir le plus bas soumissionnaire</b> a quand même provoqué des dépassements de coûts de construction. Elle a aussi eu pour conséquence de réduire la qualité des matériaux et de ce fait leur durabilité.</p> <p><b>L'échéancier de construction</b> comporte un certain défi. Quelques projets ont subi des retards causés, entre autres, par des dépôts d'appel d'offres ou de l'acceptation du projet près des vacances de la construction. D'autres ont commencé la réalisation des travaux plus tard que prévu ou ceux-ci ont pu être ralentis au cours de la période hivernale. Il arrive <b>des retards dans la prise de possession de leur logement par les locataires</b> comportant ainsi des conséquences pour ces derniers et sur le budget de l'organisme qui doit voir à leur localisation temporaire.</p>
<b>Acceptabilité sociale ou réticences dans le milieu</b>	<p><b>Les réticences de la population environnante</b> à l'égard de la présence d'une habitation sociale et communautaire ont été énoncées davantage sous forme d'inquiétudes fondées sur la méconnaissance des caractéristiques de la population ciblée et des composantes du logement social et communautaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'arrivée d'un grand nombre de familles dans le quartier;</li> <li>• Les conséquences sur l'ensemble des comptes de taxes municipales;</li> <li>• La perception de concurrence déloyale en exemptant de taxes et en subventionnant des initiatives autres que les logements locatifs privés déjà installés dans le milieu;</li> <li>• La modification du zonage pouvant nuire à l'accessibilité d'équipements sportifs présents sur le terrain convoité;</li> <li>• Le partage de stationnements sur les rues à proximité.</li> </ul> <p><b>Le phénomène « pas dans ma cour »</b> a été peu mentionné sinon concernant les effets d'un grand nombre d'enfants dans un périmètre relativement petit. D'ailleurs, à Val-d'Or, le fait de reconstruire La Piaule au même endroit a facilité l'acceptation sociale de populations vulnérables déjà côtoyées par les résidents du quartier.</p>

<b>Obstacles avant la construction des édifices</b>	
	<p>Par ailleurs, <b>quelques préjugés</b> ont été énoncés à l'égard des personnes à faible revenu qui ne devraient pas avoir accès à des logements d'aussi bonne qualité.</p> <p>À Montréal-Nord, le projet a fait l'objet de <b>réticences culturelles envers les femmes</b>. Le vendeur a refusé de négocier l'achat du terrain avec les femmes initiatrices du projet. Des autorités religieuses ont demandé à restreindre l'accessibilité des logements à des jeunes mères de leur communauté culturelle.</p> <p>Dans tous les cas, les réticences ont été amoindries par des activités d'information et de sensibilisation dans le milieu. De plus, une fois la construction réalisée et les locataires installés, il est plus facile pour l'entourage de constater les retombées du logement social et communautaire sur les personnes rejointes et sur le milieu. Les activités organisées par les coopératives et les OBNL, auxquelles est convié le voisinage, facilitent la création de liens et permettent de faire tomber certains préjugés. Les gens s'approprient de part et d'autre.</p>
<b>Obstacles spécifiques à quelques projets</b>	<p><b>Le cheminement du dossier au sein de structures décisionnelles</b> peut être complexifié par le nombre d'interlocuteurs auxquels les promoteurs doivent s'adresser. Les mécanismes de circulation de l'information à l'interne ne semblent pas toujours adéquats.</p> <p><b>Des ajustements avec le GRT</b> sont parfois nécessaires lorsqu'il y a roulement de personnel ou différence de conception quant au rôle de cette ressource et au type de collaboration souhaitée par le comité promoteur.</p> <p><b>Le financement des services d'intervention nécessaires dans le volet 3</b> requiert des démarches supplémentaires auprès de ministères et de programmes ou l'élaboration de stratégies (location d'espaces à d'autres organisations) afin d'apporter un soutien adéquat aux personnes vulnérables ciblées par le projet.</p> <p><b>La constitution et la mise à jour de la liste de requérants</b> peuvent s'avérer complexes, car il existe souvent un écart de temps important entre le moment où la personne signifie son intérêt et celui où le logement est disponible. Les besoins ou la réalité des personnes inscrites peuvent avoir changés. De plus, il peut sembler abstrait de s'inscrire sur une liste de locataires potentiels quand l'édifice n'est pas encore construit et qu'il n'est pas possible de voir son futur logement.</p> <p>D'autre part, <b>les personnes âgées ciblées par le volet 2</b> sont particulièrement susceptibles de changer d'avis durant la période menant à la construction de l'édifice. Ces dernières ont souvent plusieurs deuils à faire : un espace plus restreint, la diminution de l'autonomie reliée à l'alimentation, le passage de la vie seule ou en couple à la vie en groupe, etc. Celles qui sont propriétaires de leur maison peuvent éprouver des difficultés à la vendre le moment venu.</p>

<b>Facteurs de réussite après la construction des édifices</b>	
<b>Sélection et implication des locataires</b>	<p>Dans tous les projets sélectionnés, <b>le processus de sélection des locataires</b> est objectif dans le but de choisir les personnes correspondant à la finalité du projet et d'éviter de créer des situations de favoritisme. Les mécanismes élaborés comportent également des critères de capacité à s'insérer dans un projet collectif. Un ensemble de critères permet donc de choisir « les bonnes personnes » pouvant assurer la pérennité du projet et la qualité du vivre-ensemble.</p> <p><b>L'implication des locataires</b> est présente tant dans les OBNL et que dans les coopératives. Elle prend différentes formes en fonction de la population rejointe et de la structure organisationnelle. Les résidents participent à la vie associative, à des comités, à l'organisation d'activités de loisir ou sociales, à l'aménagement extérieur, à des tâches d'entretien ou de surveillance ou autres. En plus de faciliter leur intégration au sein du projet collectif, l'implication des locataires contribue au développement de leur sentiment d'appartenance. Elle permet aussi de réaliser des économies pour les tâches qui autrement pourraient nécessiter l'embauche de ressources externes.</p> <p>Les locataires contribuent <b>par leurs attitudes d'ouverture et d'entraide</b> à la qualité du vivre-ensemble indispensable à ce genre de projet collectif.</p>
<b>Composition du CA et soutien extérieur</b>	<p>Les projets choisis dans le cadre de cette étude de cas prévoient une <b>participation des locataires au sein du conseil d'administration</b>. Cette pratique permet de demeurer proche de leur réalité. Elle favorise aussi l'implication des locataires dans leur projet d'habitation et le développement de leurs connaissances et de leurs habiletés en gestion.</p> <p>Dans la majorité des cas étudiés, on assiste à une <b>diversité quant à la composition du conseil d'administration</b>. Les personnes autres que les locataires sont des représentants d'organisations ou des</p>

Facteurs de réussite après la construction des édifices	
	élus ou des citoyens préoccupés par la mission d'habitation sociale et communautaire. Cette façon de faire favorise la complémentarité des expertises et le partage des tâches. La présence d'un regard extérieur peut être facilitante pour prendre des décisions qui touchent de près les locataires. La diversité ajoute de la crédibilité au projet et témoigne de son acceptation dans la communauté.
<b>Qualité de la gestion et des règles de fonctionnement</b>	<p>La saine gestion par le conseil d'administration requiert de la <b>rigueur sur le plan de la vie démocratique et associative, des finances, de l'entretien du bâtiment</b>, etc. Plusieurs règles sont déterminées par la SHQ et demandent un suivi attentif.</p> <p>Les conseils d'administration sont à <b>l'écoute des besoins, des attentes et des suggestions des locataires</b>. La <b>participation des locataires</b> à l'élaboration de règles administratives ou de mécanismes de gestion du vivre-ensemble est garante de leur compréhension, de leur adéquation à leur réalité et de leur application au quotidien. La <b>transparence et la clarté</b> des règles définies à l'interne sont aussi des facteurs de réussite.</p>
<b>Qualité de l'immeuble et des services offerts</b>	<p>Le <b>choix de matériaux de qualité</b>, lors de la construction, facilite le travail des administrateurs qui n'ont pas à se préoccuper des suivis auprès des entrepreneurs et des réparations hâtives ayant un effet trop grand sur les réserves de remplacement à court ou moyen terme.</p> <p><b>L'environnement interne et externe agréable et sécuritaire</b>, la qualité de l'architecture, la configuration de logement, l'espace de rangement disponible, la luminosité, l'efficacité énergétique sont des facteurs qui favorisent la satisfaction des résidents et la conservation de la qualité des lieux.</p> <p>Dans la résidence de Sainte-Émélie-de-l'Énergie, les locataires âgés témoignent de <b>l'importance de la qualité de l'alimentation, des liens avec le personnel de la cuisine et de l'entretien ainsi que de l'efficacité du système de surveillance</b>.</p> <p>Pour les projets du volet 3, <b>la qualité de l'intervention</b> auprès des populations ciblées repose sur la définition des orientations en lien avec leurs besoins, sur le respect de ces personnes, sur la disponibilité et la proximité des ressources et sur une stratégie efficace d'accompagnement.</p> <p><b>La localisation de l'immeuble à proximité des services</b> contribue à la réussite du projet post-construction.</p> <p>L'ensemble des éléments mentionnés en ce qui a trait à la qualité de l'immeuble et des services offerts entraînent <b>la satisfaction des résidents</b>. Celle-ci se manifeste par le bouche-à-oreille effectué dans le milieu facilitant ainsi le recrutement de futurs locataires. Elle contribue aussi à la stabilité résidentielle des différents types de populations rejointes.</p>
<b>Maintien et développement des partenariats</b>	<p>La vitalité des initiatives étudiées repose en partie sur les partenariats qui se consolident ou se développent une fois les locataires installés ou la reconstruction réalisée, dans le cas de La Piaule.</p> <p>Ces collaborations facilitent <b>l'accès à des ressources externes</b> pour les locataires et les personnes hébergées. Elles permettent <b>des alliances avec d'autres projets</b> semblables et offrent aussi <b>une plus grande visibilité</b> au projet.</p> <p>La synergie créée donne <b>le goût de réaliser d'autres projets collectifs</b> dans le domaine du logement social et communautaire ou autre.</p>

Retombées auprès de la population ciblée par les projets	
<b>Accès à un logement de qualité</b>	Les locataires bénéficient <b>d'un endroit où se loger salubre, agréable, bien situé, et ce, à un prix abordable</b> . Dans bien des cas, il serait difficile, compte tenu de leur niveau de revenu, d'avoir accès à un logement de cette qualité. L'environnement interne et externe crée <b>un sentiment de sécurité</b> .
<b>Amélioration des conditions économiques</b>	<p><b>Le coût de loyer</b> est en deçà du prix du marché et subventionné, pour les ménages admissibles au programme de Supplément au loyer. Les frais reliés au chauffage et à l'électricité sont diminués grâce à la qualité des matériaux utilisés. Les coûts relatifs à l'entretien d'un logement ou d'une maison seraient possiblement plus élevés que les montants déboursés à la résidence ou à la coopérative.</p> <p>La proximité des services facilite la réalisation des courses et des activités communautaires ou de loisir à pied réduisant ainsi l'obligation de posséder une voiture ou de prendre un taxi d'où <b>l'effet d'une diminution des frais de transport</b>.</p>

<b>Retombées auprès de la population ciblée par les projets</b>	
	<p>Pour les jeunes femmes de Rayon de soleil, les échanges de services de gardiennage, de meubles, de vêtements pour elles et leurs enfants contribuent à <b>un meilleur état de leurs finances personnelles</b>. L'ensemble de ces facteurs font en sorte que les locataires ont <b>une plus grande latitude financière pour répondre à d'autres besoins</b> que celui du logement (alimentation, vêtements, transport, services de santé, médicaments, loisir, etc.). Cette marge de manœuvre économique permet de rembourser des dettes, de mettre de l'argent de côté pour un régime d'épargne retraite, pour l'achat d'une voiture ou d'une maison ou la réalisation d'un autre projet personnel.</p>
<b>Consolidation du réseau social et familial</b>	<p>Le fait de vivre à proximité et de s'insérer à l'intérieur d'un projet collectif favorise le développement et la consolidation du réseau social des locataires.</p> <p>La présence de ce réseau entraîne des effets bénéfiques, dont :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• la <b>diminution de la solitude et de l'isolement</b>, particulièrement pour les personnes âgées et les personnes seules;</li> <li>• le <b>développement de gestes d'entraide</b> (gardiennage, covoiturage, transport des paquets, soutien moral, etc.);</li> <li>• la <b>mixité sociale et l'ouverture à la différence</b> culturelle, sociale et économique.</li> </ul> <p>Les personnes âgées qui demeurent dans leur municipalité sont en mesure de <b>poursuivre leur implication dans diverses organisations</b>. Pour plusieurs autres locataires, leur participation active à leur projet d'habitation suscite un intérêt à <b>réinvestir dans la communauté</b> les connaissances et les habiletés qu'ils ont développées.</p> <p>Les initiatives du volet 1 et 2, choisies pour cette étude, favorisent le <b> rapprochement des familles</b> pour les personnes âgées qui peuvent demeurer près de leurs enfants et d'autres personnes avec qui elles sont amies ou apparentées (frères, sœurs, cousins, etc.). Des personnes immigrantes d'une même famille habitent des logements dans un même édifice. Des enfants ont la possibilité que les deux parents séparés habitent la même résidence.</p>
<b>Développement du pouvoir d'agir et la participation sociale</b>	<p>L'implication des locataires au sein d'un projet collectif contribue au développement du pouvoir d'agir (<i>empowerment</i>) au plan personnel. Le développement de connaissances et d'habiletés liées à la vie associative, à la gestion, à l'organisation d'activités engendre de la <b>confiance en soi et de la fierté</b>. Les compétences acquises ou consolidées deviennent transférables dans d'autres domaines et génèrent de <b>nouvelles réussites</b>.</p> <p>Les conditions de logement au plan économique, matériel et social, de même que l'intervention dans le cas des jeunes femmes de Rayon de soleil et des personnes hébergées à La Piaule, font en sorte qu'elles se sentent <b>mieux outillées pour réaliser un cheminement ou des projets personnels</b> de retour aux études, de recherche de logements, de démarches d'emploi, d'achat d'une propriété ou autres.</p> <p>Plusieurs locataires interrogés dans l'ensemble des volets perçoivent qu'ils ont <b>un plus grand contrôle</b> sur leurs conditions de logement, en particulier, et sur leur vie, de manière générale.</p>
<b>Accès à des ressources</b>	<p>Le réseau de collaborations consolidé ou développé autour du projet d'habitation sociale et communautaire facilite l'accès à des ressources extérieures. Les locataires <b>s'informent mutuellement sur les services disponibles</b> dans le milieu. Souvent, les organisations offrant des services sont <b>localisées à proximité</b> des habitations communautaires. D'autre part, le personnel de ces ressources peut <b>se déplacer vers</b> les locataires (bibliothèque ambulante, CLSC, coopérative d'aide domestique, organismes communautaires, etc.).</p> <p>Les intervenants présents dans le volet 3 offrent <b>un accompagnement</b> aux locataires ou aux personnes hébergées dans la recherche de solutions pouvant améliorer leur qualité de vie ou contribuer à la réalisation de leur cheminement personnel. <b>La référence</b> vers les ressources communautaires, médicales ou institutionnelles est pratique courante.</p>
<b>Qualité de vie des enfants</b>	<p>La présence d'un grand nombre d'enfants génère chez les adultes une préoccupation notable en faveur <b>d'un milieu de vie sécuritaire</b> : aménagement des bâtiments autour d'une cour extérieure, accès limité par une clôture, installation de panneaux de sécurité routière ou diminution de la vitesse des véhicules.</p> <p><b>L'esprit de famille</b> développé au sein des habitations fait en sorte que les enfants y occupent une place importante. Toutes les réalités sont considérées : famille incluant deux parents, famille séparée ou recomposée, famille monoparentale. Les parents sont moins stressés du fait de la tolérance à l'égard des enfants et se sentent moins jugés parce que les enfants sont bien acceptés par les voisins eux-mêmes parents.</p>

Retombées auprès de la population ciblée par les projets	
	<p><b>La responsabilité collective et la surveillance partagée</b> ont pour conséquence que les enfants sont entourés de personnes qui posent sur eux un regard bienveillant assurant ainsi leur bien-être et leur sécurité. Ils peuvent facilement se référer à une personne significative en cas de besoin.</p> <p>Le projet d'habitation sociale et communautaire offre un <b>espace de sociabilité, d'autonomie et d'intimité</b>. Les enfants ont accès à un réseau d'amis. Certains se dirigent ensemble vers l'école le matin, le midi et en fin de journée. Dans le logement, la plupart possèdent une chambre individuelle qui favorise la tranquillité, la concentration ainsi que la diminution des tensions entre les membres de la famille.</p> <p>Les enfants <b>participent à la vie collective</b> en s'impliquant lors des fêtes, des corvées et des consultations. Ils apprennent des valeurs d'entraide et de solidarité formant ainsi une belle relève pour la société de demain.</p> <p>Les enfants qui habitent à Rayon de soleil bénéficient aussi de <b>la présence d'un réseau d'adultes significatifs</b>. Ils ont <b>un accès privilégié au CPE</b> ou ils participent à des <b>activités pour les jeunes</b> dans l'organisme en sécurité alimentaire qui sont tous deux locataires et voisins.</p> <p>Le soutien aux mères favorise <b>l'élargissement de leurs compétences parentales</b> qui peuvent entraîner des effets positifs sur les enfants : une plus grande patience, l'utilisation du jeu comme outil d'intervention, etc.</p> <p>La persévérance scolaire de leur mère peut devenir <b>un stimulant à la réussite éducative</b> des enfants du fait que l'éducation est valorisée et l'accès à un diplôme est devenu concret.</p>
<b>Stabilité résidentielle</b>	<p>Plusieurs facteurs contribuent à la stabilité résidentielle des personnes qui vivent dans les initiatives étudiées.</p> <p>Les locataires sont <b>satisfaits de la qualité de leur logement et des services</b> offerts lorsque c'est le cas. Les coûts de loyer entraînent <b>une meilleure santé financière</b>. Les hausses de loyer sont davantage prévisibles et demeurent moindres que celles du marché locatif environnant.</p> <p>Les locataires éprouvent de <b>la fierté à s'impliquer</b> dans un projet qui leur permet d'avoir un certain contrôle sur leurs conditions de logement. Ils développent <b>un sentiment d'appartenance</b> à leur habitation communautaire.</p>
<b>Santé physique et psychologique</b>	<p>Les éléments mentionnés précédemment semblent avoir un effet sur la santé physique et psychologique de plusieurs personnes qui habitent ou qui sont hébergées dans les résidences qui ont participé à cette étude.</p> <p>Une plus grande marge de manœuvre financière entraîne <b>une diminution du stress</b> et, de ce fait, une possible <b>réduction de tensions</b> au sein des ménages. Elle peut aussi contribuer à <b>de meilleurs choix alimentaires</b> et à <b>l'accès à des activités de loisir</b>.</p> <p>Le fait d'habiter dans un environnement agréable et sécuritaire de même que la présence d'un réseau social stimulant contribuent aussi à une forme de bien-être psychologique. <b>La proximité des services</b> à distance de marche peut avoir une influence sur la santé physique des locataires.</p> <p>Le soutien dans un cheminement personnel et l'implication dans un projet collectif génèrent <b>une meilleure estime de soi et de la fierté</b> liées à l'accomplissement personnel.</p>

Retombées auprès des communautés	
<b>Revitalisation dans l'environnement immédiat (quartier, village)</b>	<p>La construction de nouveaux édifices a eu pour conséquence, dans la majorité des cas, d'offrir <b>un paysage visuel amélioré</b> dans les zones urbaines ou dans le noyau villageois. Il est parfois possible de constater une certaine harmonisation.</p> <p>La qualité des matériaux et l'architecture agréable ont influencé <b>la rénovation d'édifices environnants</b> aux habitations sociales et communautaires. De nouvelles constructions ont été ajoutées à proximité créant <b>une dynamique intéressante</b> dans le secteur concerné.</p> <p>Le respect dévolu à la mission du projet, la qualité des édifices et surtout la communication positive avec la population habitant le même quartier, village ou ville contribuent <b>au bon voisinage</b> et freinent les comportements répréhensibles (vol, vandalisme, graffiti, etc.).</p>
<b>Vitalité sociale</b>	<p>Les projets d'habitation sociale et communautaire contribuent à la vitalité des territoires en ce sens qu'ils créent <b>des milieux de vie épanouissants</b> pour les locataires et <b>ouverts sur leur milieu</b>. Plusieurs des projets organisent des activités auxquelles est conviée la population environnante.</p>

<b>Retombées auprès des communautés</b>	
	<p>Quelques-unes des initiatives étudiées ont constaté une influence sur <b>la réduction des méfaits</b> liée à la consommation de drogue ou à la prostitution, le lieu laissé auparavant à lui-même s'étant trouvé une nouvelle vocation.</p> <p>Dans certains cas, des commerces ou des organismes de services se sont installés aux alentours créant <b>un meilleur accès</b> pour la population du voisinage.</p> <p>Le nombre d'enfants vivant dans les habitations familiales en milieu urbain semble avoir une influence sur <b>le maintien de l'école primaire</b> du quartier.</p> <p>À Sainte-Émélie-de-l'Énergie, des échanges intergénérationnels avec l'école et la maison des jeunes valorisent <b>la contribution des aînés dans leur communauté</b> et créent chez les enfants <b>une ouverture et du respect</b> vis-à-vis de ces personnes.</p> <p>Un grand nombre de locataires sont des citoyens actifs qui s'impliquent dans les organismes communautaires ou autres présents dans leur milieu respectif. <b>Leur participation contribue à la vitalité de leur communauté.</b></p>
<b>Influence démographique</b>	<p>Les habitations familiales favorisent la présence des familles dans les quartiers centraux des villes ayant ainsi un effet sur <b>le ralentissement du phénomène de gentrification</b>.</p> <p>Les projets pour les personnes âgées ont pour principal objectif de leur permettre de <b>demeurer dans leur communauté</b> à proximité de leur réseau familial et social, de leurs lieux d'implication et de leurs racines. L'absence d'alternatives répondant à leurs besoins dans leur communauté les aurait obligées à s'exiler vers un plus grand centre. Dans les deux initiatives les concernant, il semble que la vente des maisons des aînées ait contribué à <b>l'accès à la propriété pour des familles</b>.</p> <p>Par ailleurs, les personnes et les familles à faible ou modeste revenu peuvent <b>demeurer en milieu urbain</b>, une alternative à la vie en banlieue.</p>
<b>Un stimulant pour l'économie locale</b>	<p>La densification de secteurs a des effets positifs sur l'économie locale par, entre autres :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La création d'emplois liés aux services (alimentation, entretien) et à l'intervention;</li> <li>• Un achalandage plus élevé favorisant l'achat local et la stabilité des services de proximité;</li> <li>• L'augmentation de dividendes pour la municipalité (taxes et permis).</li> </ul>
<b>Pouvoir d'agir collectif et sentiment d'appartenance</b>	<p><b>L'implication des individus</b> dans leur projet d'habitation développe leur sentiment d'appartenance et le pouvoir d'agir collectivement. <b>Des projets en collaboration avec d'autres organismes du milieu</b> se mettent en place plus facilement concernant la sécurité des enfants, le soutien communautaire auprès des personnes âgées, etc.</p> <p>La réussite des initiatives de logement social et communautaire de même que celles réalisées en concertation peuvent devenir <b>un stimulant à la mise en œuvre d'autres projets</b> communautaires en habitation ou dans d'autres domaines.</p>
<b>Occupation dynamique du territoire</b>	<p>La mobilisation d'une diversité d'acteurs autour d'une problématique sociale et d'une action collective visant la satisfaction d'un besoin présent dans leur communauté démontre <b>la capacité d'une collectivité à se prendre en main</b>.</p> <p>Les projets réalisés ont <b>des retombées économiques et sociales</b> qui n'auraient pu naître sans la collaboration des citoyens, des élus et des ressources du milieu. Ils se situent à la jonction d'une utilisation adéquate de la participation de ressources humaines et des caractéristiques du territoire concerné par chacune des initiatives. Ils favorisent <b>la diversification du marché de l'habitation et la promotion d'autres modèles</b>.</p> <p>Le développement de ces initiatives en logement social et communautaire a permis <b>d'attirer des familles dans des zones urbaines et de maintenir des personnes âgées dans leur communauté</b> tout en se préoccupant des besoins actuels et futurs des citoyens de ces collectivités. Au plan territorial, le logement social et communautaire facilite <b>la planification des services de proximité et l'achat local</b>.</p>
<b>Reconnaissance de la valeur des projets et des organismes</b>	<p>Les projets d'habitation étudiés suscitent de <b>la fierté dans leur milieu</b>, car ils répondent à un besoin et sont porteurs d'utilité sociale. Ils sont aussi un exemple de <b>réussite de mobilisation collective</b> qui a su rejoindre des acteurs de différents milieux. La qualité de l'édifice lui-même est source de <b>valorisation du patrimoine bâti</b> dans son secteur.</p> <p>Des citoyens, des élus et des représentants des organisations communautaires ou autres <b>reconnaissent le bien-fondé de la mission</b> de chacune des initiatives et les retombées individuelles et collectives.</p>

Retombées auprès des communautés	
	Plusieurs ont reçu <b>des mentions locales, régionales ou provinciales</b> les félicitant de leur contribution au développement de leur communauté.
<b>Développement durable</b>	<p>Les initiatives étudiées ont des incidences sur les dimensions du développement durable.</p> <p>Les <b>retombées économiques et sociales</b> apparaissent clairement : plus grande latitude individuelle pour répondre à d'autres besoins, création d'emploi et achat local, maintien ou développement du réseau familial, amical et communautaire, etc.</p> <p>Les projets favorisent <b>les rapprochements culturels</b> entre des personnes d'origine ethniques différentes, de professions et de formation diverses, de faible ou modeste revenu, entre des jeunes et des personnes âgées, entre des citoyens du quartier.</p> <p>Concernant l'aspect écologique, les organismes sont préoccupés par <b>la durabilité des matériaux et les économies énergétiques</b>.</p> <p>Les administrateurs et les locataires de tous les cas étudiés, qu'ils prévoient ou non une deuxième phase à leur projet, voient dans leur habitation sociale et communautaire une façon de <b>répondre aux besoins des populations présentes et futures</b>.</p>

Défis actuels et à venir	
<b>Évolution des besoins des populations ciblées</b>	<p>À l'intérieur de chacun des projets étudiés, la situation des personnes rejointes évolue.</p> <p>Les personnes âgées éprouvent des <b>difficultés de santé ou de mobilité dues au vieillissement</b>. La Coopérative L'Aster voudrait se doter d'ascenseurs individuels pour faciliter l'accès aux résidents qui habitent au 2<sup>e</sup> étage. La démarche doit se faire individuellement alors que les administrateurs souhaiteraient que les ascenseurs appartiennent à la Coopérative afin de servir aussi à de futurs résidents. De plus, tout comme à la Résidence Dr Lucien-Ferland, ce type d'habitation ne peut subvenir à la croissance des besoins sur le plan de la santé physique et psychologique. Lorsque cela devient nécessaire, les personnes âgées doivent aller vivre dans d'autres types de ressources. Pour L'Aster, la Résidence de la Rive offre une alternative avec services (repas, entretien, etc.) à proximité. Toutefois, dans les deux cas, les résidences de type CHSLD (centre de soins de longue durée) offrant des services spécialisés se situent à plusieurs kilomètres.</p> <p>Dans les habitations qui regroupent des familles, les besoins changent en fonction de la <b>variation de la taille des ménages</b> lorsque des enfants naissent ou que d'autres quittent le domicile. Les organismes doivent prévoir des mécanismes pour accommoder les familles qui vivent ces changements.</p> <p>Dans tous les cas étudiés, les <b>besoins des populations ciblées sont plus grands que le nombre d'unités disponibles</b>. Plusieurs aimeraient réaliser une 2<sup>e</sup> phase de construction pouvant accueillir d'autres personnes présentant les mêmes caractéristiques.</p> <p>Les personnes rejointes dans le cadre des deux initiatives du volet 3 éprouvent <b>des besoins complémentaires</b> auxquels les organismes ne peuvent répondre faute de ressources humaines et financières : logements supervisés pour des personnes fréquentant La Piaule ou coopérative d'habitation pour les jeunes femmes de Rayon de soleil ayant terminé leur parcours scolaire.</p> <p><b>La complexité des démarches auprès de la SHQ, la contribution du milieu exigée et le risque d'essoufflement</b> rebutent les membres des conseils d'administration à entreprendre un nouveau projet, même s'il leur apparaît clair que la situation devrait être prise en considération.</p>
<b>Continuité de la participation des locataires</b>	<p>La participation des locataires est une préoccupation constante pour les administrateurs des organismes afin d'assurer <b>une implication et une relève aux divers types de tâches</b> (gestion, vie associative, sélection des locataires, entretien, et autres). Pour les coopératives, elle constitue également un principe de base apparenté à la responsabilité collective. Pour l'ensemble des projets, la participation constitue <b>une meilleure réponse aux besoins de personnes rejointes, une plus grande assurance de la démocratie, le maintien de la qualité du vivre-ensemble et une saine gestion du bâtiment</b>. La participation requiert <b>du temps et de l'intérêt</b> de la part des locataires ainsi qu'un <b>respect du rythme, de la réalité et des capacités des personnes</b>.</p>
<b>Complexité des aspects administratifs</b>	<p>La gestion d'une organisation demande du temps et des compétences sur le plan administratif. Elle comporte plusieurs éléments à prendre en compte :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Exigences légales liées à la structure : AGA, rapports annuels, etc.;</li> </ul>

<b>Défis actuels et à venir</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certificats de conformité : SHQ, Novoclimat, résidences pour personnes âgées, ententes de services, etc.;</li> <li>• Recherche d'antécédents judiciaires pour les volets 2 et 3;</li> <li>• Accès à la formation spécialisée : tenue de livres, lecture des états financiers, etc.</li> </ul>
<b>Gestion du vivre-ensemble</b>	<p>La vie de groupe nécessite que les locataires participent à <b>l'élaboration, au maintien et à l'ajustement continu de règles</b> facilitant la présence d'un bon climat à l'intérieur des édifices. Afin d'éviter les préjugés et de s'assurer d'un bon voisinage, les administrateurs et les locataires doivent veiller à ce que <b>les comportements individuels et collectifs soient adéquats</b>.</p>
<b>Entretien de l'édifice</b>	<p>Les organismes peuvent faire face à <b>une insuffisance des réserves financières de remplacement</b> à court terme pour les travaux relatifs à l'édifice en lien avec la moindre qualité de certains matériaux utilisés lors de la construction.</p> <p>Quelques-uns des projets étudiés ont été confrontés à la gestion de litiges juridiques concernant les travaux réalisés durant la construction.</p> <p><b>La vigilance des administrateurs et des locataires</b> est de mise afin de veiller à la qualité de l'immeuble, d'éviter les utilisations pouvant abîmer le bâtiment et ses composantes, de signaler et corriger rapidement les bris et de documenter les vices de manière à se prémunir de la garantie des maisons neuves, s'il y a lieu.</p>
<b>Financement de l'intervention dans le volet 3</b>	<p>Le volet 3 du programme ACL vise une population ayant des besoins particuliers qui requiert la présence de ressources humaines dédiées à l'intervention complémentaire au mandat d'hébergement. Le financement de ces activités est exigé pour effectuer le montage financier du projet, mais n'est pas prévu à l'intérieur de la subvention de la SHQ.</p> <p>Le MSSS et les structures locales ou régionales dans ce domaine sont en général sollicités, mais <b>leur contribution est dans l'un des cas étudiés absente et dans l'autre insuffisante pour consolider l'offre de services</b>. D'autres ministères ou programmes apportent un appui financier. Toutefois, la <b>non-récurrence</b> de plusieurs de leurs subventions fragilise la pérennité de l'intervention et oblige les organismes à mettre des énergies considérables à la consolidation de leur budget. Malgré cette limite financière, les organismes concernés par cette recherche offrent des services de qualité sur le plan de l'intervention. Des contributions récurrentes et suffisantes permettraient <b>de consolider ces organismes et d'offrir des services complémentaires</b>.</p>

## ANALYSE TRANSVERSALE

Cette partie met en relation les résultats obtenus dans les trois volets de la recherche : synthèse de la documentation existante entre 2000 et 2015, études de cas réparties dans six territoires diversifiés de la province (fortement urbanisé, urbanisé, rural, urbanisé et rural en région éloignée) et examen de grandes tendances qui influent sur le développement de logements sociaux et communautaires (LSC). Cette mise en relation est effectuée en réponse aux quatre questions suivantes qui ont guidé la recherche :

- Comment le LSC contribue-t-il à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale?
- Comment le LSC contribue-t-il au développement de liens sociaux?
- Comment le LSC contribue-t-il à l'*empowerment* individuel et communautaire?
- Comment le LSC contribue-t-il à l'occupation du territoire?

### Contribution du LSC à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale

#### Un vecteur de développement social et économique

La contribution des projets d'habitation subventionnés par le programme AccèsLogis (ACL) et plus largement des LSC à la réduction de la pauvreté et de l'exclusion sociale fait consensus dans la revue de littérature effectuée pour la synthèse documentaire.

La documentation disponible fait état des possibles retombées socioéconomiques pour les ménages à faible revenu en soulignant le coût plus abordable du loyer par rapport au marché privé et la marge de manœuvre que cela libère pour combler les autres besoins de base. Le LSC est largement reconnu comme un levier de lutte contre la pauvreté et les inégalités sociales, car il constitue une offre locative abordable et favorise l'intégration sociale en répondant à des problématiques variées (ex. : insécurité, vieillissement, limitations physiques, itinérance, dépendances). Par exemple en matière d'itinérance, la stabilité résidentielle et l'accès à des services de soutien communautaire que procure le LSC entraînent une réduction de l'utilisation des services publics comme les services hospitaliers, policiers ou judiciaires et favorisent l'insertion dans la société (SHQ, 2013; FOHM, 2015). D'une façon générale, le LSC est considéré comme un vecteur de développement à la fois social et économique (Bouchard et Hudon, 2008; SHQ, 2013).

#### DÉFINITIONS

##### Pauvreté

« [...] la condition par laquelle se trouve un être humain qui est privé des ressources, des moyens, des choix et du pouvoir nécessaires pour acquérir et maintenir son autonomie économique ou pour favoriser son intégration et sa participation à la société. » (Québec 2002, loi 112, ch L-7, 2002, c. 61, a. 2)

##### Exclusion sociale

« [...] résultat d'un ensemble de processus économiques, politiques, institutionnels, culturels, souvent interdépendants et cumulatifs, qui mettent des personnes ou des groupes à part de la société. » (Lechaume et Savard, CEPE, 2015, p. 6)

## **Un tremplin pour les familles et les personnes**

Les études de cas exemplifient la contribution d'ordre socioéconomique des LSC. Dans les projets d'habitation étudiés qui s'adressent aux familles, l'amélioration de leur condition socioéconomique grâce à l'accès à un logement dont le prix est inférieur à celui du marché est perçue comme une contribution majeure du LSC. Ces cas montrent que le LSC sert de tremplin à des familles vers l'accès à un emploi ou à la propriété. Les ménages à faible revenu qui bénéficient du programme de Supplément au loyer (PSL) ont la possibilité de sortir d'une situation de crise financière. L'accès à un logement neuf ou mieux isolé entraîne également une diminution des frais de chauffage. La diminution du coût que représente le logement dans le budget a de multiples répercussions bénéfiques : une augmentation du pouvoir d'achat (pour l'épicerie, les activités des enfants, l'épargne, etc.), une diminution du stress lié au manque d'argent, l'apaisement de tensions familiales, l'amélioration de la santé des occupants. La diminution du stress entraînerait à son tour un meilleur sommeil et une moindre consommation de médicaments, de psychotropes ou d'alcool chez les personnes qui y sont sujettes.

La contribution du LSC à la lutte contre la pauvreté se vérifie aussi dans les deux cas étudiés qui s'adressent aux personnes âgées. Une meilleure sécurité financière leur permet de combler d'autres besoins (ex. : achat de médicaments) et représente une amélioration ou un maintien de leur qualité de vie.

Les retombées socioéconomiques sont également apparues importantes dans les études de cas du volet 3. L'amélioration des conditions d'hébergement de la population itinérante contribue surtout à sortir temporairement d'une situation d'urgence, à diminuer l'anxiété et à accéder à un réseau de services à proximité. Cette amélioration constitue une étape du processus pouvant mener à une stabilité résidentielle.

Il est également important de souligner la contribution à la lutte contre l'exclusion sociale des projets d'habitation du volet 3 parce qu'ils s'accompagnent d'un soutien auprès des personnes vulnérables qui contribue à procurer un sentiment de sécurité et à briser leur isolement (ex. : intervenante sur place, accompagnement, soupe populaire, cuisine collective). Par exemple, les personnes en situation de grande vulnérabilité ou d'itinérance ont l'opportunité de sortir, au moins temporairement, d'une situation à risque telle que la criminalité, la dépendance, la prostitution et la violence. Dans ces cas, le LSC donne l'opportunité d'évoluer dans un environnement sécuritaire. Le soutien d'intervenantes et intervenants sociaux favorise un accès optimisé aux services et ressources existants.

En réponse à la question de la contribution du LSC à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, les projets d'habitation étudiés rappellent que l'atteinte d'une relative autonomie et sécurité financière semble une condition préalable à tout engagement dans un processus d'intégration sociale ou socioprofessionnelle et de prise en main individuelle.

## **Tendances à l'appauvrissement, au vieillissement et à la solitude**

Au regard de la tendance à l'appauvrissement des locataires observée au fil des décennies (sous l'effet conjugué du mouvement d'accession à la propriété et de l'absence de progression de leurs revenus), la contribution du LSC à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale garde toute son actualité. D'autant plus que le marché locatif de ces dernières années a été marqué par des mises en chantier anémiques (malgré une reprise récente) et par le vieillissement du

parc. Ainsi, le LSC vient pallier certaines lacunes du marché de l'habitation en matière de logements collectifs et locatifs.

De plus, les tendances démographiques à l'accélération du vieillissement de la population et à l'augmentation des personnes seules alimentent le bassin de personnes susceptibles de vivre une situation de vulnérabilité ou d'avoir des besoins particuliers. Par ailleurs, la discussion entre organisations expertes a soulevé les enjeux liés au financement du LSC au regard de la tendance à une gouvernance de proximité (locale et supralocale) et de la volonté de réorganiser l'offre de LSC (rappelons que le nombre d'unités subventionnées a été abaissé à 1 500 unités par an dans les deux derniers budgets du gouvernement provincial).

## Contribution du LSC au développement de liens sociaux

### Cohésion sociale

Bien que les dimensions économiques et sociales soient étroitement liées, la littérature existante mentionne les retombées spécifiquement sociales du LSC. Il paraît favoriser une meilleure cohésion grâce au développement de liens sociaux<sup>18</sup>. Les rapports de voisinage tiennent un rôle prépondérant dans ce développement du vivre-ensemble au sein d'une communauté. Le LSC est reconnu comme un vecteur de lien social (Dorvil et Morin, 2008; Bouchard et Hudon, 2008) et comme un vecteur de bien-être et de qualité de vie, pour les individus comme pour les collectivités, simultanément à ses répercussions d'ordre économique (création d'emplois, économies sur l'utilisation de services publics) (SHQ, 2013).

#### DÉFINITION

##### Lien social

Le lien social renvoie à l'ensemble des appartenances, des affiliations, des relations qui unissent les gens ou les groupes sociaux entre eux. Ces liens ont plusieurs ancrages : le travail, la famille, les réseaux de sociabilité (école, vie de quartier, vie associative) et la citoyenneté. (PAUGAM, 2009)

### Rencontres, voisinage et mixité

Les études de cas réalisés permettent de préciser comment s'effectue ce développement de liens sociaux et en quoi il a des répercussions positives.

Tout d'abord, la formule d'habitation sociale et communautaire, en coopérative ou OBNL, est l'occasion de rencontres entre résidentes et résidents qui se côtoient lors de réunions (CA, AGA et comités dans les coopératives et CA dans les OBNL) ou lors de la réalisation de certaines tâches et activités (ex. : entretien, activités festives). S'impliquer dans un projet collectif donne des occasions de développement personnel, de développement professionnel et de participation sociale.

Ensuite, la configuration même de l'environnement physique (l'aspect de l'immeuble, sa localisation à proximité des services, le partage d'une cour extérieure ou d'une salle commune) contribue à générer de la proximité et des rapports de voisinage conviviaux qui brisent l'isolement. Parmi les cas étudiés, ceux qui s'adressent aux personnes âgées sont des exemples particulièrement éloquentes de création d'un milieu de vie dynamique favorisant l'autonomie.

18. La présente recherche ne porte pas spécifiquement sur les HLM, et l'étude de la vie sociale qui s'y déroule peut mener à d'autres conclusions.

Enfin et corrélativement, la diversité des locataires au sein d'un même immeuble, sur le plan ethnique, familial ou économique, est également source de rencontres, de valorisation des différences et d'ouverture aux autres.

## Échanges, réseautage et entraide

Le développement de liens à l'occasion de ces rencontres génère des relations sociales riches qui peuvent se manifester par des échanges d'informations ou de services entre locataires d'un immeuble (ex. : covoiturage, surveillance des enfants, déplacement d'objets lourds), du réseautage et de l'entraide. Cette entraide rendue possible renforcerait le sentiment de sécurité et le sentiment d'appartenance, aussi bien auprès de familles et de personnes âgées que de personnes ayant des besoins particuliers (ex. : santé mentale). L'apport du LSC en matière de lien social se vérifie donc dans chacun des trois volets du programme ACL.

Ainsi, non seulement le développement de liens sociaux participe de façon générale à la cohésion sociale, mais aussi il apparaît comme un tremplin qui ouvre vers un éventail de possibilités permettant de développer ses capacités d'agir. Cette contribution peut être mise en perspective avec la tendance à aménager les territoires de façon durable qui implique une attention particulière à la proximité des services, à la vie de quartier et à l'attractivité des milieux de vie.

## Contribution du LSC à l'*empowerment* individuel et communautaire

Une autre grande contribution d'ordre social du LSC concerne le développement de l'autonomisation, ou de la capacité d'agir. Dans la revue de littérature, la contribution à cet égard de la formule collective d'habitation est particulièrement mise de l'avant (Bouchard et Hudon, 2008; Bouchard, Frohn et Morin, 2010; FRAPRU, 2015). Il est souligné l'*empowerment* des individus, qui se développe en raison de leur implication directe dans la gestion de la coopérative à travers les assemblées générales des membres, le conseil d'administration ou les comités, ou bien de leur présence au conseil d'administration dans les OBNL.

D'une façon plus large, le LSC favorise la capacité des individus à se prendre en charge, qu'ils soient aux prises avec une perte d'autonomie ou des difficultés particulières. Cette autonomisation est rendue possible dans un milieu de vie sécuritaire et propice aux relations sociales. Par ailleurs, le rôle majeur que tiennent les services de soutien communautaire auprès des personnes éprouvant diverses difficultés est également souligné dans la documentation examinée.

### DÉFINITION

#### **Empowerment ou autonomisation**

« [...] capacité d'agir des individus et des collectivités pour assurer leur bien-être ou droit de participer aux décisions les concernant [...] » (CALVÈS, 2009, p. 736)

Nous parlons ici de deux composantes de l'*empowerment* : 1) individuel, qui correspond au processus d'appropriation d'un pouvoir par une personne ou un groupe et 2) communautaire, c'est-à-dire la prise en charge du milieu par le milieu et pour l'ensemble du milieu. (NINACS, 2008)

## Participation sociale et développement de compétences

Comment se manifeste concrètement l'*empowerment* individuel? Les études de cas nous enseignent que c'est avant tout par la participation que les individus exercent leur appropriation du pouvoir et leur autonomie, et ce, quelles que soient les personnes auxquelles s'adresse le programme ACL (personnes autonomes; personnes âgées en légère perte d'autonomie; personnes ayant des besoins particuliers). Cette participation se manifeste bien sûr dans la gestion de l'habitation. Dans les cas étudiés, la participation des locataires se manifeste de la même façon, que l'habitation soit une coopérative ou un OBNL : AGA, délégation de locataires au CA, membres de comité. Leur participation s'étend plus largement à diverses tâches d'entretien ou d'animation du milieu de vie. Les personnes interrogées dans plusieurs études de cas établissent clairement un lien de cause à effet entre la participation sociale et le développement de capacités personnelles (ex. : une autonomie accrue, le retour aux études, l'employabilité, l'accès au marché du travail).

Le développement de compétences est une autre manifestation concrète de l'*empowerment* individuel mise en évidence dans certaines études de cas. Ces compétences peuvent être d'ordre professionnel mais aussi social ou encore parental (soins aux enfants, préparation des repas, tâches scolaires, etc.). Dans bien des cas, c'est l'estime de soi qui en sort grandie.

### **Empowerment communautaire**

Les études de cas donnent également de précieuses indications sur la façon dont l'*empowerment* se manifeste sur le plan non plus individuel mais communautaire, dimension qui semble négligée dans la documentation examinée.

Les études de cas fournissent des exemples de responsabilisation collective en matière d'animation du milieu de vie en général, mais aussi de socialisation des enfants. Les locataires seraient amenés à s'engager dans des projets communautaires ou à participer à des actions citoyennes, contribuant ainsi à la vitalité de la collectivité.

Il est notable de constater que la concertation entre organismes à l'occasion du développement d'un projet d'habitation sociale et communautaire a pu avoir pour effet d'améliorer leur collaboration, la connaissance des services et l'orientation des personnes vers les services adéquats. Les OBNL et les coopératives d'habitation sont également des lieux où diverses activités communautaires peuvent être offertes (ex. : ateliers de jardinage ou en sécurité alimentaire, bibliothèque itinérante) et où la présence de diverses ressources peut en favoriser une meilleure accessibilité (ex. : santé, services sociaux, services de garde). L'accessibilité et la continuité des services peuvent s'en trouver améliorées, par exemple grâce à une transition facilitée entre l'hébergement d'urgence et l'hébergement temporaire.

L'étude des initiatives démontre donc que le LSC favorise l'*empowerment* communautaire au sein de l'organisme et entre celui-ci et son milieu. De plus, la collaboration entre différents types d'acteurs d'une communauté et la réussite d'un projet collectif témoignent de la capacité de cette collectivité à prendre en main la réponse à un besoin d'une partie de la population. Les acteurs concernés prenant conscience de la capacité de leur communauté à mener à terme un projet collectif et les résultats positifs en découlant, peuvent développer une volonté commune de réaliser d'autres projets.

# Contribution du LSC à l'occupation du territoire

## Levier de revitalisation urbaine et de lutte contre la dévitalisation rurale

Dans la revue de littérature, l'importance de la contribution du LSC à un développement du territoire plus équilibré semble de plus en plus trouver de l'écho. Déjà identifiées dans *Se loger autrement au Québec* (Bouchard et Hudon, 2008), les retombées territoriales sont mises de l'avant dans les récents argumentaires d'associations provinciales (AGRTQ 2014 et 2016), tant pour les milieux urbanisés que pour les milieux ruraux.

### DÉFINITION

#### Occupation et vitalité du territoire

« [...] mise en valeur des potentiels de chaque territoire, dans une perspective de développement durable, résultant de l'engagement et du dynamisme des citoyens, des élus et des acteurs socioéconomiques sectoriels. » (MAMROT, 2011, p. 30)

Tandis que le LSC contribue à la revitalisation de quartiers délabrés en milieu urbain, il représente un moyen de rétention des personnes âgées en milieu rural et plus largement de lutte contre la dévitalisation des villages ou des noyaux villageois. La dimension du développement durable du territoire est également soulignée dans la documentation en ce sens que le LSC contribue à une gestion optimisée de l'espace et du territoire.

## Inclusion et mixité : des passerelles entre le social et le territorial

Répondant sans doute à la tendance vers une gouvernance de proximité, les argumentaires en faveur du LSC font valoir sa contribution au développement local. La synthèse de documentation a cependant permis de souligner que, en dehors des milieux très urbanisés, le LSC ne semble pas encore pris en considération dans les schémas d'aménagement et de développement (SAD) des MRC ou villes-MRC examinés. C'est surtout dans le territoire métropolitain de Montréal que des passerelles se dessinent entre LSC et aménagement du territoire au moyen de stratégies d'inclusion de logements abordables (voir le PAMLSA et le PMAD), les territoires de Québec et de Gatineau ayant entamé une réflexion à ce sujet. Ces passerelles se dessinent en réponse à la tendance à un aménagement du territoire dans une perspective de développement durable. La densification des centres urbains comme des noyaux villageois, la mixité des usages et la mixité sociale s'inscrivent dans cette perspective.

## Effet d'entraînement d'un projet d'habitation

Les études de cas permettent de comprendre plus finement le processus qui est à l'œuvre localement et ce que la qualité de vie signifie pour les individus. D'une façon générale, c'est tout un effet d'entraînement qu'un projet d'habitation sociale et communautaire peut avoir vers un environnement plus beau, plus sain, plus sécuritaire, plus dynamique et mieux adapté aux besoins actuels et futurs de la population.

Dans les deux milieux ruraux étudiés, le projet d'habitation a permis la rétention de personnes âgées en légère perte d'autonomie et de personnes âgées de 50 ans et plus. Cette rétention de la population au cœur de villages ou de villes, près de services accessibles à pied, a favorisé l'autonomie de personnes âgées, leur maintien en bonne santé physique et mentale, ainsi que l'achat local. Dans l'un des milieux ruraux étudiés, éloigné des centres urbanisés, la réalisation d'un projet de LSC aurait généré au fil des années un pôle dynamique avec l'installation à

proximité d'une résidence pour personnes âgées avec services, d'un local de l'Âge d'or, d'un centre de la petite enfance et d'une entreprise d'aide domestique. Dans un autre milieu rural étudié, l'implantation d'une résidence a évité à des personnes âgées autonomes un déracinement vers le centre urbain le plus proche, tout en contribuant au dynamisme de l'achat local (dépanneur, salon de coiffure, restaurants, station-service, pharmacie, entreprise d'aide domestique, etc.).

La contribution à l'occupation du territoire du LSC se vérifie aussi dans les milieux urbanisés des études de cas. Le LSC peut alors contribuer à la rétention et à l'attraction de familles au centre-ville de grandes villes comme de villes moyennes, à la revitalisation de secteurs délabrés et à la diversification des types d'habitation et de l'offre locative. Dans un cas, la construction de logements pour familles nombreuses dans des maisons en rangée sur le terrain abandonné d'une ancienne église a contribué au rajeunissement d'un secteur résidentiel ainsi qu'à la construction de nouveaux édifices et à la rénovation de bâtiments résidentiels et commerciaux environnants. Ce projet d'habitation a contribué au maintien de l'école dans le quartier. Dans un autre cas, le projet de LSC a été construit sur le terrain d'une église abandonnée jouxtant un terrain utilisé pour la consommation de drogues injectables. La construction de cet ensemble de logements neufs a entraîné la rénovation des bâtiments avoisinants ainsi que la présence d'enfants dans le quartier et, par ricochet, le maintien de services de proximité tels que l'école primaire, le dépanneur et l'épicerie.

Ces retombées sont le résultat de la mobilisation d'une diversité d'acteurs autour d'une problématique sociale et d'une action collective visant la satisfaction d'un besoin présent dans leur communauté.



## RECOMMANDATIONS

Au regard des conclusions de la synthèse de documentation sur le développement des projets AccèsLogis Québec (ACL) et leurs retombées, de la synthèse des études de cas et des conclusions concernant les tendances influant sur le développement de logements sociaux et communautaires (LSC), ainsi que de l'analyse transversale de ces trois volets de la recherche, l'équipe de recherche formule les recommandations suivantes.

Compte tenu des obstacles au développement de LSC, persistants et présents dans tous les territoires, tels que l'insuffisance des montants de réalisation maximaux admissibles pour la réalisation des projets subventionnés par le programme ACL et l'insuffisance du nombre d'unités allouées, nous émettons la recommandation suivante.

RECOMMANDATION 1	EXEMPLES DE MOYENS
<b>Assurer le financement adéquat des projets d'habitation sociale et communautaire.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maintien d'un programme d'aide à la réalisation du LSC (de type ACL) et augmentation des fonds qui lui sont dédiés.</li><li>• Maintien des programmes encourageant l'efficacité énergétique et la protection de l'environnement, et augmentation des fonds qui leur sont dédiés.</li><li>• Création d'ententes entre la SHQ et le MSSS pour financer l'intervention dans les projets ACL du volet 3 (s'adressant à des personnes ayant des besoins particuliers et dont la condition nécessite des installations spéciales et des services d'assistance personnelle sur place).</li></ul>

Compte tenu des facteurs de réussite (ex. : mobilisation des partenaires, accès à l'expertise requise, appui de la municipalité) et du cheminement exigeant (ex. : longueur des démarches administratives, manque de temps des bénévoles, manque d'expertise) menant à la réalisation de projets de LSC, nous émettons la recommandation suivante.

RECOMMANDATION 2	EXEMPLES DE MOYENS
<b>Assurer un accompagnement adéquat des groupes promoteurs de projets en LSC.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Maintien du financement dédié au soutien technique (assuré par les groupes de ressources techniques).</li><li>• Maintien du financement dédié au soutien communautaire (assuré par le réseau communautaire autonome et public).</li><li>• Soutien à des projets complémentaires ou de phase II.</li></ul>

Compte tenu de la diversité des contextes et des ressources disponibles dans les territoires (certains font face à l'absence de terrains, d'autres à des coûts élevés d'acquisition, d'autres encore à une pénurie de ressources) et de la complexité du cadre normatif relatif à l'élaboration et à la réalisation des projets ACL, nous émettons la recommandation suivante.

RECOMMANDATION 3	EXEMPLES DE MOYENS
<b>Appuyer le développement de LSC sur la capacité et le potentiel des milieux.</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assouplissement du cadre normatif relatif à l'élaboration et à la réalisation des projets AccèsLogis Québec.</li><li>• Exploration de nouvelles voies pour l'apport de la contribution du milieu (ex. : prise en compte du bénévolat).</li><li>• Maintien de la diversité des formules (coopératives, coopératives de solidarité, OBNL) et des tailles des projets d'habitation sociale et communautaire.</li></ul>

Compte tenu de la place modeste que le LSC tient en général dans les démarches de planification examinées pour un échantillon de territoires, nous émettons la recommandation suivante.

<p>RECOMMANDATION 4</p> <p><b>Rendre systématique la prise en compte du LSC dans les planifications concernées, aux échelles provinciales et locales.</b></p>	<p>EXEMPLES DE MOYENS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Intégration de cibles concrètes en LSC dans les planifications relatives, en particulier, à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, au développement social, aux familles, aux démarches MADA, à la santé publique, au développement durable, à l'urbanisme (PPU des municipalités).</li> <li>• Obligation d'inclusion de logements sociaux et abordables pour les ensembles résidentiels importants.</li> <li>• Création d'alliances entre aménagistes ou urbanistes et groupes promoteurs de LSC.</li> <li>• Établissement de passerelles entre la planification territoriale (schémas et plans d'aménagement et de développement) et le développement de LSC, par exemple à partir des notions de diversité, de mixité, de solidarité et de participation citoyenne.</li> </ul>
---	---

Compte tenu des retombées du LSC sur les individus et les collectivités (ex. : amélioration de la situation financière de locataires à revenu faible ou modeste, intégration sociale et *empowerment*, création d'emplois et investissements, rétention et attraction de la population), nous émettons la recommandation suivante.

<p>RECOMMANDATION 5</p> <p><b>Affirmer la contribution du LSC à la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale tout en faisant valoir sa contribution à une occupation plus équilibrée des territoires, dans une perspective de développement durable.</b></p>	<p>EXEMPLES DE MOYENS</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diffusion d'études et argumentaires, dont la présente recherche, par le Groupe des partenaires nationaux sur le logement social et communautaire, auprès de tout acteur susceptible de favoriser le développement de LSC :             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Sensibilisation aux facteurs de réussite de projets d'habitation sociale et communautaire.</li> <li>○ Sensibilisation aux retombées du LSC et mise en valeur de son exemplarité en matière d'<i>empowerment</i>, de mixité sociale, de proximité des services, d'achat local.</li> </ul> </li> </ul>
--	---

Pour conclure, le logement social et communautaire est reconnu comme étant un levier de développement économique, social et territorial. Il est un outil puissant de lutte contre la pauvreté permettant à la fois de prévenir les situations de pauvreté et d'agir sur celles-ci. Il est grand temps de prendre les moyens nécessaires pour assurer à toutes et tous des conditions de vie décentes au Québec. L'investissement dans le LSC s'inscrit pleinement dans la tendance au développement durable, qui est fondé entre autres principes sur la qualité de vie, l'équité, la solidarité sociale, la participation et le partenariat.



Une recherche menée en collaboration avec des partenaires nationaux pour soutenir le développement du logement social et communautaire au Québec.

