

LABORATOIRE CONSEIL par CERIDEC

ÉTUDE DE FAISABILITÉ

Mise en place d'agent
facilitateur/accélérateur pour soutenir le
démarrage de projets de logements sociaux
et communautaires abordables dans
Lanaudière.

MARS 2025



SOMMAIRE

Introduction	3
Contexte de réalisation	5
Analyse des comparables	8
Les besoins du milieu Lanaudois	23
Une proposition lanaudoise	37
Validation et bonification de la proposition	40
Stratégie de mobilisation	45

INTRODUCTION

03

INTRODUCTION

Depuis 2021, la Table des partenaires du développement social de Lanaudière (devenue Développement social Lanaudière) coordonne le **Chantier régional en habitation**. C'est un lieu de concertation dynamique entre des acteurs multisectoriels, engagés dans la résolution des défis de l'habitation, qui identifie et élabore collectivement les **meilleures stratégies d'intervention innovantes et durables**.

La présente étude s'inscrit dans le plan d'action du **Chantier régional en habitation**, en collaboration avec le CISSS de Lanaudière, et est soutenue par le Plan d'action interministériel 2022–2025 de la Politique gouvernementale de prévention en santé (PGPS, action 3.5).

En 2023–2024, le **Chantier régional en habitation** a réalisé une étude concernant les solutions innovantes en matière d'**habitation abordable et accessible**. Ce projet a conduit à une proposition d'objectifs à poursuivre, de moyens favorables à l'habitation abordable et accessible ainsi que les parties prenantes à impliquer. Pour mettre en place ces solutions innovantes, le comité de pilotage a souhaité étudier la possibilité de mettre en œuvre dans la région de Lanaudière des ressources humaines partagées de type "**agent facilitateur/accélérateur**", comme on en trouve dans d'autres régions du Québec.

Cette étude consistait dans un premier temps à documenter les expériences "**d'agent facilitateur/accélérateur**" qui existent dans d'autres régions du Québec. Dans un deuxième temps, la démarche devait **recueillir les besoins et souhaits des différents acteurs** du milieu pour **faciliter la réalisation** de projets de logement social et communautaire. Ces deux étapes ont permis de concevoir une **solution adaptée à la région et aux besoins** du milieu, en tirant parti des **expériences et des apprentissages des autres régions**. Cette solution spécifique au milieu lanaudois a été présentée aux différents acteurs lors du **Forum régional en habitation** du 12 mars 2025 pour la **valider et la bonifier**, avant sa mise en œuvre au cours des mois et des années à venir.

CONTEXTE DE RÉALISATION

05

CONTEXTE DE RÉALISATION

À la suite d'un appel de propositions, **CERIDEC-Laboratoire conseil** a été mandaté en août 2024 pour réaliser cette étude. Le projet s'est déroulé de septembre 2024 à mars 2025.

Un **comité de pilotage** a été mis en place dès le début de la démarche. Il était composé de quatre personnes :

- Luc Beauséjour, Conseiller du district 1 – Bélair et Christ-Roi Ouest, Ville de Joliette
- Élyse Brais, Cheffe de l'administration des programmes de santé environnementale, CISSS de Lanaudière
- Josianne Hébert, Chargée de projet, Habeo
- Patricia DesAlliers, Coordonnatrice du Chantier régional en habitation, Développement social Lanaudière

Ce comité avait pour mandat de suivre l'ensemble de l'étude menée par Laboratoire Conseil, valider les éléments de méthodologie, fournir les contacts et les connaissances spécifiques de la région, recevoir et commenter les résultats obtenus au cours du processus.

Le comité a fourni un soutien régulier tout au long de la démarche et il s'est également réuni à 5 reprises aux dates suivantes :

- 11 octobre 2024
- 11 novembre 2024
- 20 janvier 2025
- 27 février 2025
- 8 avril 2025

ANALYSE DES COMPARABLES

08

ANALYSE DES COMPARABLES

Intention

L'intention de cette première partie de l'étude était de répertorier, documenter et analyser des expériences actuelles de mise en commun de ressources humaines de type agent facilitateur/accélérateur dans différentes régions du Québec.

Méthodologie

Nous avons sollicité les membres du comité de pilotage et leurs réseaux pour identifier des expériences de type agent facilitateur/accélérateur qui pouvaient exister dans différentes régions du Québec.

Pour chaque cas répertorié, Laboratoire conseil prenait contact avec les personnes ou les organisations qui portaient ces projets. Des entrevues semi-dirigées ont été réalisées avec les personnes identifiées. Chaque fois, nous avons essayé de rencontrer diverses parties prenantes à ces projets pour avoir des points de vue croisés sur ces expériences. De plus, nous avons profité de chacun de ces contacts pour essayer d'identifier d'autres expériences similaires (effet boule de neige).

Les entrevues permettaient d'explorer les thématiques suivantes : le contexte, l'organisation du poste, les tâches, le financement du poste, les résultats obtenus, les aspects positifs et négatifs de l'expérience.

Cas répertoriés

Nous avons répertorié assez peu de cas de ce type à travers le Québec, puisqu'il s'agit d'une solution relativement nouvelle.

La première initiative, et la plus pertinente est celle qui a donné l'impulsion de la présente étude. Il s'agit des agents facilitateurs/accélérateurs dans la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine.

Des initiatives similaires ont été étudiées dans la région de l'Estrie.

Enfin, nous avons eu quelques contacts dans la région de la Capitale Nationale et dans la région de Montréal au sujet du développement de projets en habitation. Bien que les situations soient différentes, ces discussions ont permis de compléter notre compréhension des enjeux du développement de logements sociaux et communautaires.

ANALYSE DES COMPARABLES

Présentation des cas répertoriés

Dans chacun des cas, nous présentons une synthèse des expériences étudiées en identifiant les éléments les plus pertinents pour alimenter la présente étude.

GASPÉSIE-ÎLES-DE-LA-MADELEINE :

L'expérience des agents facilitateurs/accélérateurs

Le résumé ci-dessous s'appuie sur des rencontres faites avec des employé.e.s de plusieurs MRC, du Groupe de ressource en logements collectifs Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine (GRLCGÎM) et de plusieurs municipalités.

DATE DE L'EXPÉRIENCE

En cours depuis 2020.

CONTEXTE

Depuis 2020, les taux d'inoccupation des différents types de logements locatifs avoisinent 0% dans les municipalités de plus de 2 500 habitants de la région Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. (*) Dans la pointe de la Gaspésie, le problème du logement est très nouveau. Il y a toujours eu beaucoup de maisons à vendre. Pour les élu.e.s, c'est une nouvelle réalité.

La MRC de Bonaventure identifie 4 facteurs structurels qui mettent de la pression sur l'habitation :

- L'afflux de personnes dans la région
- Les coûts de construction en hausse
- La pénurie de main-d'œuvre en construction
- Le manque d'aide financière pour le logement social et communautaire

Une démarche en développement social initiée en 2010 a donné naissance en 2021 au Réseau de développement social Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine (RDS-GÎM) qui porte entre autres un forum (anciennement appelé chantier) régional en habitation. Au niveau local, il existe aussi des chantiers en habitation, plus ou moins formalisés et à géométrie variable selon les MRC.

(*) Source : <https://observatoiregim.ca/projet/taux-dinoccupation-et-loyer-moyen/>

ORIGINE DE L'EXPÉRIENCE

En 2020, dans le cadre du chantier local de la MRC Avignon est née l'idée de créer un poste d'agent.e facilitateur.trice.

Le Groupe ressource en logements collectifs Gaspésie/Îles-de-la-Madeleine (GRLCGÎM), le groupe de ressources techniques (GRT) de la région, s'est proposé pour accueillir cette ressource humaine.

Durant l'été 2021, une ressource similaire a été déployée dans la MRC de la Côte-de-Gaspé.

Actuellement, le GRLCGÎM dispose de trois agent.e.s facilitateur.trice.s sur les territoires de trois MRC :

- MRC Avignon
- MRC de Bonaventure
- MRC de la Côte-de-Gaspé

ORGANISATION FIDUCIAIRE ET GOUVERNANCE

L'agent facilitateur est engagé, intégré et encadré par le GRLCGÎM,

Les mandats de cette ressource sont présentés et discutés au Chantier local habitation et logement.

RÔLES ET TÂCHES

L'agent facilitateur travaille sur le territoire précis d'une seule MRC.

Ces principales responsabilités sont :

- Agir à titre d'accélérateur de projets en habitation collective dans la MRC, soit les phases d'idéation, de conceptualisation, de planification et de financement des projets.
- Appuyer la concertation et la mobilisation des acteurs et intervenants en logements dans la MRC
- Réaliser des études de viabilité et de faisabilité, des analyses financières
- Coordonner les étapes de planification en respect avec les programmes visés, les échéanciers et les normes financières
- Agir comme chargé de projets sur des dossiers immobiliers en phase de développement
- Préparer les appels d'offres et accompagner les organismes dans le choix des différents professionnels et dans les relations contractuelles qui en découlent
- Coordonner toutes les étapes de réalisation des projets en respect avec les normes des programmes, les échéanciers et les normes financières
- Organiser la mise en opération des immeubles et accompagner les organismes dans les actions qui y sont liées

FINANCEMENT DU POSTE

Chaque poste est financé via une entente de partage avec la MRC. En général, il s'agit d'une entente 60-40.

60 % : pour de l'accélération de projet, financé par la MRC.

Pour accélérer ou développer de nouveaux projets : rencontrer des groupes pas encore formés, faire de l'idéation, de la recherche de financement, la recherche de terrain, etc., tout ce qui est en amont de la réalisation du projet.

40 % pour de la charge de projet, financé par le GRLCGÎM.

Pour réaliser les projets sous forme de charge de projet lorsqu'un partenaire financier est attaché. L'accompagnement est financé à même le budget de réalisation.

L'origine du financement des MRC dépend de chacune des MRC, mais cela provient d'outils financiers qu'elles ont déjà : soit une enveloppe régionale (souvent de l'enveloppe de la Démarche intégrée en développement social), soit du soutien de la Fondation Lucie et André Chagnon.

Il n'y a pas de contribution sous forme de quote-part de la part des municipalités.

RÉSULTATS OBTENUS

Favorise la concertation

- Permet de partager de l'information.
- Favorise les liens, crée des collaborations et suscite la mobilisation.
- Fluidifie les relations des acteurs de l'écosystème local et améliore les communications.
- Permet de mobiliser et coordonner de nombreux partenaires.

Offre une expertise spécifique manquante en préféabilité de projet

- En développement de projets de logements sociaux et communautaires : cibler le besoin, définir un objectif, une clientèle, un nombre d'unités, identifier le lieu ou la disponibilité des terrains, faciliter les discussions avec les municipalités, la MRC et le Ministère. Elle offre aussi un soutien pour tous les aspects techniques du projet.
- En financement de projets de logement social et communautaire (cibler les financements disponibles, les demandes et monter les projets).
- En construction de logements sociaux et communautaires.

RÉSULTATS OBTENUS

Est en appui à toutes les parties prenantes

- La MRC profite d'une ressource dédiée à son territoire.
- La MRC et les municipalités peuvent voir et suivre le développement des projets en amont.
- La MRC et les municipalités voient arriver des projets plus solides et mieux structurés.
- Les groupes promoteurs peuvent profiter de cette expertise en développement, en financement et en construction de projets de logements sociaux et communautaires.
- Les municipalités (particulièrement les petites), qui n'ont pas l'expertise ni les ressources pour accompagner seules les groupes promoteurs, peuvent offrir ces services à travers la ressource partagée.
- La ressource est un intermédiaire important entre les groupes et les municipalités, à la fois compétent et neutre.

Favorise le développement de projets

- Permet de mener des projets à maturité pour être financé.
- Contribue à développer des projets plus structurés, mieux travaillés, qui auront plus de chance d'aboutir.
- Permet d'alimenter le pipeline de projets sur le territoire.
- Permet de travailler sur des projets atypiques (écoquartiers, etc.)
- Intervient aussi à partir des opportunités qui existent sur le territoire (un terrain ou une bâtisse disponible, des besoins identifiés localement pour un type de personnes (ex. clientèle autiste, des projets d'achat-rénovation, etc.)
- Fait la mise en contact de l'opportunité avec un organisme porteur existant.
- Permet de documenter les projets.

Permet une vision globale du développement sur le territoire

- Offre une vision globale du logement sur le territoire.
- Soutien le développement régional plus largement.

Maximise l'expertise du GRT

- Continuité de service au sein du GRT (de la conception à la réalisation).
- Synergie des expertises au sein du GRT et accès à l'écosystème de l'AGRTQ.

Mesure d'impact

- Difficile de mesurer les impacts à court terme (qualitatifs : concertation, qualité des projets, etc.).
- Manque d'historique pour identifier des impacts à long terme (quantitatif : nombre de portes et/ou accélération des projets).
- Ne permet pas nécessairement de faire naître de nouveaux projets à court terme.
- Ne permet pas nécessairement d'accélérer les projets à court terme.
- L'enjeu du financement des projets demeure et, dans certains territoires, il semble que c'est le financement par porte au niveau municipal ou régional qui contribue au développement de nouveaux projets.

Posture de la ressource

- La ressource doit pouvoir se mettre au niveau de différents interlocuteurs.
- Posture de collaboration avec les municipalités et non de revendication.
- La ressource doit être proche des municipalités et de leur personnel.
- La ressource doit analyser les projets d'un point de vue économique et pas uniquement social.

Relations avec le GRT

- Enjeu de connaissance et de reconnaissance du rôle d'un GRT.
- Perception que les GRT n'obtiennent pas de bons prix pour les projets.

Financement de la ressource

- Le financement des MRC provient d'enveloppes spécifiques (en développement social ou autres) qui ne sont pas nécessairement récurrentes.
- Les ententes se font sur 2 ans, ne permettant pas d'assurer des résultats à moyen et long terme.
- Difficulté de pérenniser le financement sur du long terme.

ESTRIE

Les expériences de ressources partagées dans la MRC de Coaticook (projet terminé), la MRC de Coaticook et la MRC des Sources (projet à venir), la MRC de Memphrémagog (projet en cours)

Le résumé ci-dessous s'appuie sur les rencontres ou les échanges courriels réalisés avec des employé.e.s de la MRC de Coaticook, d'Entraide Habitat Estrie et de la MRC de Memphrémagog.

MRC DE COATICOOK (2021-2024)

DATE DE L'EXPÉRIENCE De 2021 à 2024

CONTEXTE Selon les données internes de la SCHL (enquête des milieux ruraux), les taux d'inoccupation à Coaticook pour 2015 étaient de 0 % pour les 1 chambre à coucher, 1,1 % pour les deux chambres, 2 % pour les 3 chambres et plus. Le taux d'inoccupation pour tous les logements était de 1,1 %.(*)

L'enjeu touche le logement de manière générale (et pas juste le logement social et communautaire). Il reste peu de terrains disponibles pour construction et ceux qui sont disponibles sont complexes à développer.

ORIGINE DE L'EXPÉRIENCE La MRC de Coaticook, la Société d'aide au développement de la collectivité (SADC) de Coaticook et la Corporation de développement communautaire (CDC) de Coaticook ont d'abord financé une étude sur le logement dans la MRC de Coaticook, publiée en février 2021.

À la suite de cette étude, il est devenu évident qu'il était nécessaire d'avoir une ressource humaine partagée pour soutenir le développement de projets en habitation.

ORGANISATION FIDUCIAIRE ET GOUVERNANCE La ressource a été engagée par la MRC de Coaticook.

Un comité constitué de la MRC, de la SADC et de la CDC supervisait et orientait le travail de cette ressource.

(*) Étude sur le logement dans la MRC de Coaticook, Observatoire estrien du développement des communautés, 2 février 2021, p. 11

RÔLES ET TÂCHES

- Veiller à l'élaboration d'un plan de travail sur l'habitation qui déterminera les actions à réaliser dans les prochaines années;
- Voir à la mise en œuvre des actions identifiées dans le plan de travail sur l'habitation ;
- Collaborer avec les partenaires du milieu;
- Soutenir activement les municipalités locales de la MRC de Coaticook dans la réalisation des actions qui les concernent;
- Participer à la création d'outils d'information en lien avec l'habitation et assurer la diffusion de ceux-ci;
- Réaliser des recherches sur les opportunités de financement actuelles et à développer pour encourager la construction et la rénovation sur le territoire;
- Mobiliser les groupes communautaires et les groupes de citoyens dans le cadre de projets d'habitation communautaire;
- Agir à titre de personne pivot pour assurer l'arrimage des actions menées par les différents partenaires en matière d'habitation.

Cela s'est concrétisé par :

- L'accompagnement des municipalités pour le développement du logement abordable
- La sensibilisation aux différentes facettes de l'habitation
- La liaison promoteur-municipalité pour le développement des projets d'habitation en lien avec les besoins (logements)
- Le démarchage de propriétaires de lots vacants en périmètre urbain pour développer leur terrain, etc.
- Le travail sur le continuum de l'habitation (pas seulement social et communautaire).

FINANCEMENT DU POSTE

Le poste était financé par la MRC, la SADC et la CDC.

RÉSULTATS OBTENUS

Accompagnement de plusieurs municipalités

Participation à plusieurs modifications de règlements urbanistiques en faveur du logement

Développement de 3 projets majeurs :

- l'OBNL en habitation Entrée,
- un projet agrorésidentiel avec le CIARC,
- un projet avec la maison de la famille.

DÉFIS

Le départ de la ressource pour travailler à la CDC de Coaticook (pour mettre en œuvre les 3 projets majeurs financés par un projet de mutualisation d'OBNL) a mis fin à cette expérimentation.

MRC DE COATICOOK ET MRC DES SOURCES – NOUVEAU PROJET – 2025

DATE DE L'EXPÉRIENCE

Projet pour 2025

CONTEXTE

Avec le départ de la ressource de la MRC de Coaticook en 2024, les partenaires ont commencé à réfléchir à de nouvelles solutions.

La MRC des Sources et celle de Coaticook vivent des réalités similaires au niveau du logement.

Les partenaires envisagent de mettre en place trois ressources partagées :

- Une ressource à temps plein à l'Entrée (OBNL d'habitation)
- Une ressource mutualisée pour la MRC de Coaticook
- Une ressource mutualisée pour la MRC des Sources

ORGANISATION FIDUCIAIRE ET GOUVERNANCE

Les deux ressources pour les MRC seraient engagées par le GRT.

Un comité de gestion permettra d'orienter leur travail et le choix des mandats. Il sera composé de la MRC, du GRT, du MAMH et peut-être des élu.e.s.

RÔLES ET TÂCHES

Les ressources mutualisées pour les MRC auraient un mandat collectif :

- De liaison entre promoteurs et municipalités
- De soutien technique en développement de projets en habitation

Elles feraient l'accompagnement des projets depuis l'avant-projet jusqu'à la réalisation.

Ces ressources travailleraient sur le continuum d'habitation avec une priorité sur le communautaire.

FINANCEMENT DU POSTE

La MRC de Coaticook contribuerait au financement essentiellement via le volet 1 du Fonds région et ruralité (FRR) du MAMH (en attente de réponse à ce sujet).

Le GRT participerait à hauteur de 10 000 \$ pour chaque ressource.

La stratégie de financement est prévue pour 3 ans. La pérennisation est à réfléchir.

RÉSULTATS OBTENUS

À venir.

MRC DE MEMPHRÉMAGOG (DEPUIS 2024)

DATE DE L'EXPÉRIENCE En cours depuis 2024

CONTEXTE Le taux d'inoccupation des logements locatifs est de 1,3%, alors que le seuil d'équilibre du marché se situe autour de 3%.

En 2021, 25% des ménages locataires consacraient 30% ou plus de leur revenu brut annuel pour les frais de logement. (*)

ORIGINE DE L'EXPÉRIENCE Le chantier en habitation de Memphrémagog existe officiellement depuis 2022 (de façon informelle depuis 2021). C'est un regroupement d'environ 30 partenaires (TDSL, MRC, CDC, CIUSSS, organismes, citoyen.n.e.s, élu.e.s, etc.) pour réfléchir à l'enjeu de la pénurie de logements abordables (tous modèles confondus : privés, locatifs, etc.)

La 1ère action du chantier a été de réaliser une étude "État de situation sur le logement et perspectives de développement" dans la MRC de Memphrémagog en 2024 afin d'avoir des chiffres plus précis.

Une des recommandations du rapport était l'embauche d'une ressource.

- « Recommandation 3 : Doter la région d'une ressource en habitation pour coordonner les activités sur le territoire et la mise en œuvre des recommandations 1 et 2 – Structurer et catalyser les efforts locaux en faveur de la création de logements, permettant ainsi la concrétisation de projets répondant aux besoins de la communauté de Memphrémagog. »

ORGANISATION FIDUCIAIRE ET GOUVERNANCE La ressource a été engagée par Espace M (ressource résidentielle et communautaire pour femmes monoparentales)

(*) État de situation sur le logement et perspectives de développement dans la MRC de Memphrémagog, JFLV urbanisme & environnement, Avril 2024, document synthèse, p. 5

RÔLES ET TÂCHES

Le poste se définit au fur et à mesure du déploiement de l'expérience. Il comprend notamment :

1. Aller rencontrer les maires et les DG pour faire connaître la situation du logement à partir de l'étude et des chiffres par localité (taux d'occupation, salubrité, locataires vs propriétaires, etc.)
2. Accompagner les municipalités. Offre de webinaires avec les urbanistes : "Comment agir face aux promoteurs pour avoir de l'abordable ?", "Partage des bons coups".
3. Sensibiliser les citoyen.ne.s. Offre d'ateliers: atelier sur la collaboration, atelier sur les différents types d'habitations alternatives. Diffusion du documentaire «Le dernier flip». L'intention est de former des groupes de citoyen.ne.s qui partageraient des projets.
4. Initier et accompagner des projets, accompagner des citoyen.ne.s à la municipalité. L'accompagnement pourrait aller jusqu'à la recherche du financement.

FINANCEMENT DU POSTE

Financement assuré pour 1 ½ an par la SHQ (via le PAOC volet 2 – projet ponctuel) et en partie par la Table de développement social de la MRC.

Pour la suite, les parties prenantes réfléchissent à un montage financier comprenant la SHQ, la MRC et quelques municipalités volontaires.

RÉSULTATS OBTENUS

Suivi et accompagnement de 14 projets en cours, allant d'une simple idée à des projets beaucoup plus avancés.

La ressource travaille beaucoup à faire le lien, changer les mentalités de coopération. L'impact est plus en termes de collaboration que de nombres de portes.

DÉFIS

Certaines municipalités sont très touristiques et ne se sentent pas concernées. La ressource travaille avec celles qui sont intéressées.

Il n'y a pas de gros joueurs, pas d'OBNL sur qui s'appuyer.

Il faut faire évoluer les façons de penser des élu.e.s et des promoteurs hors de la logique habituelle pour vraiment penser en termes d'abordabilité à long terme.

La ressource travaille sur un projet de fiducie foncière qui est très lent à se développer. Il y a de la résistance et il faut gérer le changement.

CAPITALE-NATIONALE

Un chantier en habitation qui débute

Nous avons échangé avec la conseillère en développement social de la Communauté métropolitaine de Québec.

Le chantier “Se loger” a tout juste un peu plus d’un an et se concentre actuellement sur les deux orientations suivantes :

- Faciliter les liens, les collaborations et la concertation entre divers acteurs du territoire pour générer de la cohérence en ce qui a trait aux enjeux d’habitation et de logement
- Comprendre ce qui est en mouvement dans la région

À l’heure actuelle, bien que ce soit dans les visées à moyen et long terme, ces activités n’ont pas encore d’impact concret et direct sur le développement de projets de logements sociaux et communautaires dans la région. Peut-être y aura-t-il plus de développements au cours de la prochaine année.

LA GRANDE RÉGION DE MONTRÉAL

Une situation à part qui donne quelques pistes de réflexion

Nous avons échangé avec le conseiller stratégique de Bâtir son quartier, un des groupes de ressources techniques de la grande région de Montréal.

La situation de cette région est très particulière, puisque Montréal est ville mandataire, une prérogative déléguée par la SHQ, et ce GRT couvre un énorme territoire avec une très grande équipe. L’ensemble de ce contexte ne permet pas de comparer ce qui se passe à Montréal avec la situation vécue dans les régions du Québec, notamment dans Lanaudière. Cependant, cette discussion a permis de clarifier la notion de pipeline de projets.

L’équipe d’agents de développement de Bâtir son quartier permet d’accompagner les projets de l’idée à la maturation, ce qui alimente le pipeline de projets. Ainsi, lorsqu’un programme de financement est disponible ou qu’un appel de projets est lancé, le GRT peut choisir parmi ses projets ceux qui sont les plus mûrs et les plus susceptibles d’obtenir un financement. Ce processus optimise les ressources et assure un meilleur succès des projets à l’échelle de son territoire.

ANALYSE DES COMPARABLES

Analyse des cas répertoriés

La synthèse de cette analyse se structure autour de deux grands sujets :

- Les impacts d'une ressource partagée à court, moyen et long terme
- La nécessité de soutenir l'étape de prédémarrage des projets de logement social et communautaire
- Les risques liés à une ressource partagée

Les impacts d'une ressource partagée à court, moyen et long terme

L'expérience dans la région de Gaspésie–Les-Îles-de-la-Madeleine qui existe depuis plus longtemps, permet d'identifier plus clairement les impacts d'une ressource humaine partagée pour soutenir le développement du logement social et communautaire sur un territoire. Ces résultats sont confirmés par les expériences dans d'autres régions. Ils peuvent se résumer de la façon suivante.

IMPACTS À COURT TERME

La ressource partagée favorise la concertation

- Permet de partager de l'information
- Favorise les liens, crée des collaborations et suscite la mobilisation
- Fluidifie les relations des acteurs de l'écosystème local et améliore les communications
- Permet de mobiliser et coordonner de nombreux partenaires

La ressource partagée offre une expertise spécifique manquante en préféabilité de projet

- En développement de projets de logements sociaux et communautaires : cibler le besoin, définir un objectif, une clientèle, un nombre d'unités, identifier le lieu ou la disponibilité des terrains, faciliter les discussions avec les municipalités, la MRC et le Ministère. Elle offre aussi un soutien pour tous les aspects techniques du projet
- En financement de projets de logement social et communautaire : cibler les financements disponibles et monter les projets
- En construction de logements sociaux et communautaires

La ressource partagée appuie toutes les parties prenantes

- La MRC profite d'une ressource dédiée à son territoire
- La MRC et les municipalités peuvent voir et suivre le développement des projets en amont
- La MRC et les municipalités voient arriver des projets plus solides et mieux structurés

La ressource partagée appuie toutes les parties prenantes (suite)

- Les groupes promoteurs peuvent profiter de cette expertise en développement, en financement et en construction de projets de logements sociaux et communautaires
- Les municipalités (particulièrement les petites), qui n'ont pas l'expertise ni les ressources pour accompagner seules les groupes promoteurs, peuvent offrir ces services à travers la ressource partagée
- La ressource est un intermédiaire important entre les groupes et les municipalités, à la fois compétent et neutre

IMPACTS À MOYEN ET LONG TERME

La ressource partagée favorise le développement de projets

- Permet de mener des projets à maturité pour être financé
- Contribue à développer des projets plus structurés, mieux travaillés, qui auront plus de chance d'aboutir
- Permet d'alimenter le pipeline de projets sur le territoire
- Permet de travailler sur des projets atypiques (écoquartiers, etc.)
- Intervient aussi à partir des opportunités qui existent sur le territoire (un terrain ou une bâtisse disponible, des besoins identifiés localement pour un type de personne (ex. clientèle autiste), des projets d'achat-rénovation, etc.)
- Fait la mise en contact de l'opportunité avec un organisme porteur existant
- Permet de documenter les projets

La ressource partagée permet une vision globale du développement sur le territoire

- Offre une vision globale du logement sur le territoire
- Soutien le développement régional plus largement

La nécessité de soutenir le prédémarrage des projets de logement social et communautaire

Tout le monde convient que l'objectif principal est de construire des unités de logement social et communautaire et d'ajouter de nouvelles portes sur le territoire. Cependant, la construction de nouvelles unités passe par trois phases principales :

- Le prédémarrage du projet
- Le développement du projet
- La construction du projet

Le prédémarrage consiste à amener un projet de l'étape de l'idée à l'étape de maturité qui permet au projet d'être financé.

Lorsqu'un nouveau programme de financement est disponible ou qu'un appel d'offres est ouvert, il faut avoir des projets à maturité dans le pipeline de projets pour pouvoir les déposer immédiatement au programme. Seuls les projets mûrs pourront être déposés.

La phase de prédémarrage permet donc d'alimenter le pipeline de projets disponibles sur un territoire pour être certain de pouvoir déposer des projets lorsque des programmes ou des appels d'offres sont disponibles. Sans prédémarrage, il n'y a pas de projets à maturité dans le pipeline, donc pas de projets pouvant être financés, et par conséquent pas de projets réalisés.

L'analyse des comparables démontre que les ressources partagées de type facilitatrices/accéléatrices ont un impact important à l'étape du prédémarrage de projets, car elles comblent un vide de service à cette étape du développement des projets de logement social et communautaire sur les territoires.

Les risques liés à une ressource partagée

Si des défis existent comme nous l'avons décrit dans chacune des expériences ci-dessus, nous n'avons pas pu identifier de risques réels à la mise en œuvre de ressources partagées.

**LES BESOINS DU MILIEU
LANAUDOIS**

23

LES BESOINS DU MILIEU LANAUDOIS

Intention

Cette deuxième partie de l'étude consistait à sonder les différentes organisations du milieu lanauois pour connaître leur contexte et leurs besoins dans une perspective de développement de projets en logement social et communautaire.

L'objectif était de comprendre comment une solution de type ressource facilitatrice/accélératrice peut être développée et mise en œuvre en cohérence avec les besoins du milieu.

Les organisations identifiées pour participer à cette consultation sont :

- Les MRC
- Les municipalités
- Les offices d'habitation
- Les organismes en logement communautaire (OBNL ou coop)
- Les organismes partenaires du logement social et communautaire (Comité logement, Table de concertation, Groupe communautaire, Groupe de ressources techniques, etc.)

Méthodologie

1. Groupes de discussion

Nous avons décidé de commencer l'analyse des besoins par l'animation de groupes de discussion. En effet, cette méthode permet d'avoir une discussion ouverte sur le sujet et d'identifier les différents enjeux sans limiter la conversation autour de questions prédéterminées qui pourraient limiter la recherche et maintenir des angles morts.

Trois groupes de discussion ont été organisés :

- Le 3 décembre 2024 avec les organisations des MRC de Matawinie et de Montcalm
- Le 16 janvier 2025 avec les organisations des MRC de Joliette et de D'Autray
- Le 20 janvier 2025 avec les organisations des MRC Les Moulins et L'Assomption

28 personnes ont participé aux groupes de discussion.

- 57 % étaient issues du milieu municipal (élu.e.s, employé.e.s municipaux.ales et MRC)
- 29 % étaient issues des organismes en logement communautaire et organismes partenaires
- 14 % venaient d'autres organisations (CISSS, office, citoyens)

Les grilles d'entrevue pour les groupes de discussion ont été bâties à partir des réflexions venant de l'analyse des comparables.

2. Sondage

Par la suite, afin d'obtenir des réponses plus précises sur certaines questions soulevées dans les groupes de discussion, nous avons construit un questionnaire en ligne. Le questionnaire a été envoyé par courriel aux personnes qui travaillent ou interviennent au sein des diverses organisations identifiées précédemment dans la région (maires, élus, employé.e.s des MRC et des municipalités, employé.e.s ou représentant.e.s des offices d'habitation, des organismes en logement communautaire, des organismes partenaires du logement communautaire)

Le sondage s'est déroulé du 12 au 28 février 2025.

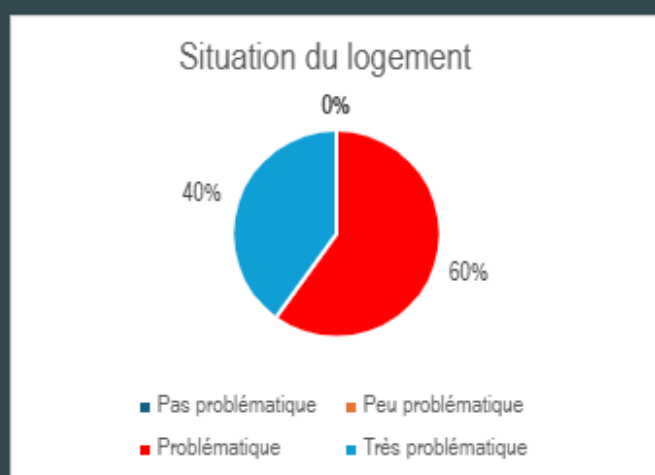
25 personnes ont répondu au sondage.

- 60 % étaient issues du milieu municipal (élu.e.s, employé.e.s municipaux.ales et MRC)
- 32 % étaient issues des organismes en logement communautaire et organismes partenaires
- 8 % venaient d'autres organisations (CISSS)

RÉSULTATS

LA SITUATION DU LOGEMENT

Les consultations ont clairement mis en évidence les difficultés du logement dans l'ensemble du territoire. Les réponses obtenues dans les groupes de discussion ont été confirmées par le sondage qui indique que **100 %** des répondant.e.s considèrent que la situation du logement est **problématique à très problématique**.



Il manque de **logements d'urgence** de façon importante d'après les personnes rencontrées en groupe de discussion, ce que confirme le sondage en ligne à 88%.



RÉSULTATS

LA SITUATION DU LOGEMENT

Il manque de **logements sociaux et communautaires pour les familles** de façon importante d'après les personnes rencontrées en groupe de discussion, ce que confirme le sondage en ligne à 96%.



Il manque de **logements sociaux et communautaires pour personnes seules** de façon importante d'après les personnes rencontrées en groupe de discussion, ce que confirme le sondage en ligne à 96%.



RÉSULTATS

LA VISION STRATÉGIQUE

D'après le sondage, très peu de répondant.e.s (16%) indiquent que leur MRC ou leur municipalité dispose d'une vision stratégique en habitation.



LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT DE PROJETS DE LOGEMENTS SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

Les grands freins au développement des projets peuvent être regroupés selon les grandes catégories suivantes.

Les capacités des groupes promoteurs

- La difficulté pour les groupes promoteurs de comprendre les enjeux des municipalités (zonage, capacité des infrastructures, etc.) et ne consultent pas assez rapidement la municipalité dans le développement de leurs projets
- La difficulté pour les groupes promoteurs de saisir la complexité d'un projet immobilier (enjeux structureaux, évaluation des coûts, etc.)
- La difficulté pour les groupes promoteurs de comprendre les programmes de financement
- Le manque de soutien (en ressource humaine et financière) au pré-développement de projets
- La durée du développement des projets (prédémarrage et développement) qui entraîne des enjeux d'essoufflement, d'épuisement et de relèvements

RÉSULTATS

LES FREINS AU DÉVELOPPEMENT DE PROJETS DE LOGEMENTS SOCIAUX ET COMMUNAUTAIRES

Les capacités des municipalités et des MRC

- Le fait que les élu.e.s et les employé.e.s des MRC et/ou des municipalités ne sont pas bien outillé.e.s en termes d'habitation
- Le manque de vision à long terme des élu.e.s et des employé.e.s des MRC et/ou des municipalités (vision à court terme liée aux élections)
- L'enjeu de l'habitation ne fait pas toujours partie des priorités
- Le fait que les MRC et les municipalités ne savent pas comment accompagner les groupes promoteurs de projets d'habitation
- L'incapacité financière des municipalités à payer la part exigible de certains programmes de financement

Les contraintes externes

- Les changements dans les programmes de financement gouvernementaux
- La disponibilité des terrains (dont la relocalisation des industries)
- Le zonage qui ne permet pas de développement domiciliaire
- Les capacités limitées des infrastructures

La concertation des acteurs

- L'absence de vision commune
- L'absence d'une approche régionale intégrée
- Le fait que les différents acteurs du milieu (publics, privés, citoyens, etc.) ont une mauvaise compréhension de leurs enjeux et besoins respectifs
- Les difficultés de collaboration des parties prenantes
- Les enjeux d'acceptabilité sociale (par rapport à la densification et au logement social et communautaire)

De ces freins, les cinq freins principaux identifiés par le sondage sont les suivants :

1. L'incapacité financière des municipalités à payer la part exigible de certains programmes de financement
2. Le fait que les élu.e.s et les employé.e.s des MRC et/ou municipalités ne sont pas bien outillé.e.s en termes d'habitation
3. Le fait que les MRC et les municipalités ne savent pas comment accompagner les groupes promoteurs de projets d'habitation
4. La difficulté pour les groupes promoteurs de comprendre les enjeux des municipalités (zonage, capacité des infrastructures, etc.)
5. La difficulté pour les groupes promoteurs de saisir la complexité d'un projet immobilier (enjeux structureaux, évaluation des coûts, etc.)

RÉSULTATS

LE SOUTIEN DES MRC ET MUNICIPALITÉS

Notre étude ne prétend pas à l'exhaustivité. Cependant, on note que les MRC et les municipalités n'offrent pas de soutien spécifique d'accompagnement aux projets de logement social et communautaire, si ce n'est via les services existants d'urbanisme, d'aménagement ou de développement économique.

Pour ce qui est du soutien financier aux projets, les municipalités vont se conformer aux exigences des programmes de financement gouvernementaux, mais ne disposent que rarement d'outils financiers pour constituer un fonds disponible au soutien des projets immobiliers sociaux et communautaires.

LA PROPOSITION D'UNE SOLUTION DE TYPE RESSOURCE FACILITATRICE/ACCÉLÉRATRICE

Aussi bien dans les groupes de discussion que dans le sondage en ligne, nous avons présenté de façon succincte une proposition de ressource humaine partagée de type facilitatrice/accélétratrice inspirée des expériences gaspésiennes.

Intérêt

Un intérêt très marqué pour cette solution a été démontré dans chacun des groupes de discussion(*). Le sondage a permis de mesurer concrètement cet intérêt. **88 %** des répondant.e.s ont indiqué que leur organisation serait **intéressée** ou **très intéressée** par une telle solution.



(*) Notons qu'il y a eu des personnes qui n'étaient pas ou peu favorables à une telle proposition. Cette étude vise cependant à présenter les positions majoritaires.

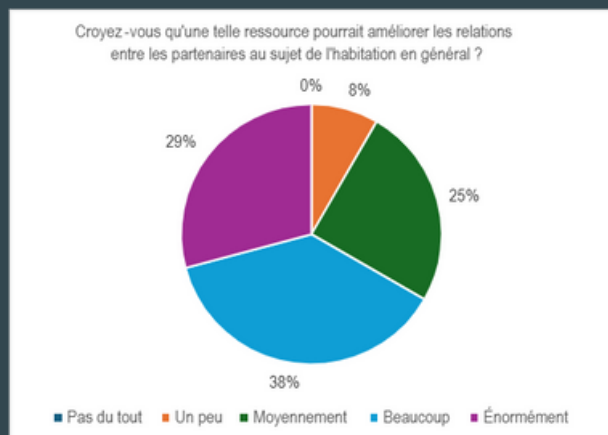
RÉSULTATS

IMPACT QU'ELLE POURRAIT AVOIR

Nous avons sondé les répondants sur les impacts qu'ils ou elles pensaient qu'une telle ressource pourrait avoir sur le milieu.

“Croyez-vous qu'une telle ressource pourrait faciliter la concertation autour d'un projet de logement social et communautaire ?”

88% répondent beaucoup ou énormément.



“Croyez-vous qu'une telle ressource pourrait améliorer les relations entre les partenaires au sujet de l'habitation en général ?”

67 % répondent beaucoup ou énormément.

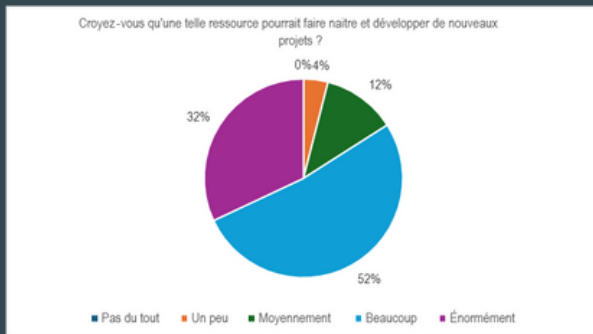
“Croyez-vous qu'une telle ressource pourrait accélérer la réalisation des projets en logement social et communautaire ?”

84 % répondent beaucoup ou énormément.



RÉSULTATS

IMPACT QU'ELLE POURRAIT AVOIR



“Croyez-vous qu’une telle ressource pourrait faire naître de nouveaux projets de logement social et communautaire ? “

84 % répondent beaucoup ou énormément.

D’autres impacts potentiels d’une telle ressource ont été nommés :

- Assurer le leadership dans le domaine de l’habitation sociale et communautaire
- Maintenir un nombre de dossiers actifs en développement de logement social ou communautaire pour assurer un équilibre entre le locatif standard et les besoins en logement social
- Améliorer la connaissance de tous les partenaires (financement, règles en habitation...)
- Dénouer des impasses dans le financement “pré-démarrage”
- Offrir un pouvoir d’influence ou de représentation des besoins dans Lanaudière (régionalement et provincialement)
- Assurer l’accompagnement des projets de logement social et communautaire
- Partager la connaissance des enjeux
- Offrir les balises pour le démarrage de projet qui ancre le projet dans les bonnes pratiques et qui allègent la charge (vulgarisation des étapes)
- Amorcer des projets dont le modèle est réaliste, équilibré et viable tout en répondant aux besoins de la communauté et aux standards
- Augmenter l’offre de logements abordables sur le territoire en facilitant le parcours pour les porteurs de projets citoyens.

RÉSULTATS

PRINCIPALES TÂCHES

Les principales tâches qui ont été identifiées à la suite des groupes de discussion et priorisées dans le sondage sont les suivants :

- Fournir une expertise en préfaisabilité de projet
- Favoriser la collaboration de toutes les parties prenantes autour d'un projet d'habitation
- Fournir une expertise quant aux programmes de financement
- Outiller les élu.e.s et les employé.e.s municipaux autour des enjeux d'habitation
- Soutenir le développement de projets d'habitations sociales et communautaires au travers d'opportunités alternatives (multigénérationnels, etc.)

D'autres tâches ont aussi été nommées, mais dans une moindre mesure :

- Faire le lien entre les promoteurs communautaires et les municipalités
- Jouer un rôle de soutien et de pérennisation des projets (soutenir la relève dans les CA et les comités)
- Aider les parties prenantes à réfléchir les projets à l'échelle de la MRC et non des municipalités
- Créer des outils pour développer et harmoniser les pratiques en matière de développement d'habitations sociales durables
- Faire un état de situation de l'ensemble de projets régionaux et assurer un suivi régulier auprès des différents acteurs impliqués dans les dossiers
- Effectuer le démarchage et la recherche de sites potentiels
- Jouer un rôle stratégique dans le développement de logements sociaux et communautaires d'une région ou une MRC.

RÉSULTATS

ORGANISATION FIDUCIAIRE

Une ressource partagée devra être engagée et accueillie par une organisation fiduciaire. Nous avons questionné les participants sur l'organisation qui pourrait être fiduciaire d'une telle ressource dans Lanaudière. Lors des groupes de discussion, l'option majoritairement identifiée est le groupe de ressources techniques (GRT) de Lanaudière (Habeo). Ce choix a été confirmé lors du sondage par 58 % des répondants.



Par ailleurs, en s'inspirant de l'expérience gaspésienne, il sera pertinent que cette ressource reçoive ses mandats par un comité de concertation qui implique plusieurs partenaires du territoire. Ce comité n'a pas été discuté lors des groupes de discussion, ni du sondage, mais a fait l'objet d'un travail en atelier lors du Forum régional en habitation (voir pages 43 et 44).

RÉSULTATS

FINANCEMENT

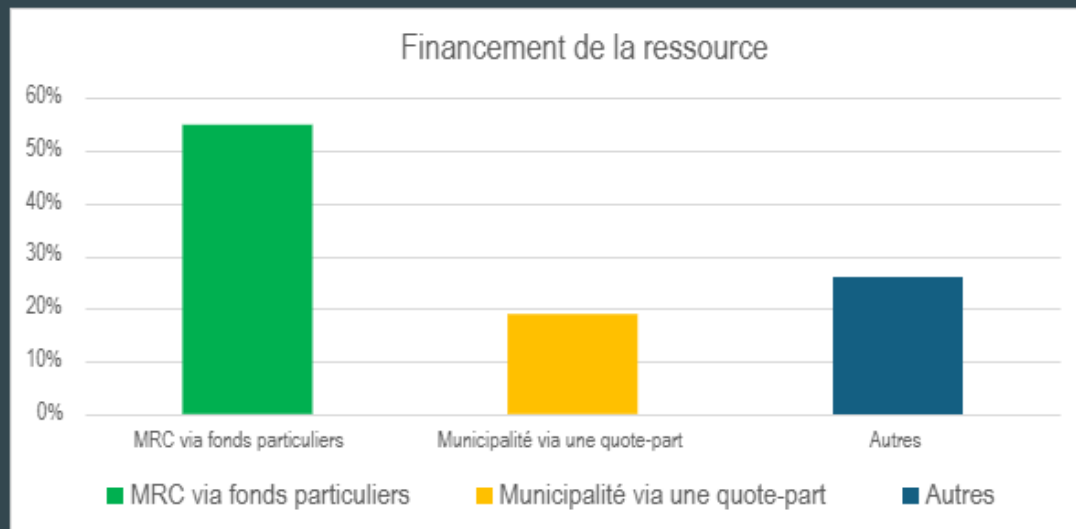
La question du financement est évidemment cruciale pour être capable d'engager une ressource humaine partagée. Cette question a été abordée lors des groupes de discussion. Plusieurs options étaient proposées et discutées sans qu'on puisse en dégager une majorité : financement par la MRC, par les municipalités via une quote-part, par le GRT via un pourcentage sur les projets, etc. Le sondage apporte quelques précisions.

55 % sont favorables à un financement par la MRC via des fonds particuliers (par exemple le développement social)

19 % sont favorable à un financement par les municipalités via une quote-part

26 % proposent d'autres sources de financement, comme le gouvernement du Québec, la SHQ, la Table des préfets, un office d'habitation

Ces éléments ont été discutés plus en détail en atelier lors du Forum régional en habitation (voir page 44).



RÉSULTATS

CONCLUSION

À la suite de ces consultations du milieu, bien qu'il y ait certaines voix divergentes, il apparaît que les différentes parties prenantes sont :

- **Très favorables** à une proposition de type ressource facilitatrice/accélétratrice,
- Qu'une telle ressource aura **beaucoup d'impact sur la concertation et la collaboration** des acteurs du milieu
- Qu'une telle ressource aura **beaucoup d'impact sur l'accélération et le développement des projets** de logement social et communautaire
- **Que les tâches** attendues pour cette ressource **sont déjà relativement claires**
- Que la ressource partagée pourrait être **engagée par le GRT de Lanaudière (Habeo)**

Cette consultation confirme l'intérêt pour une solution de ce type et qu'il est pertinent de faire une proposition de ressource partagée de type facilitatrice/accélétratrice spécifiquement conçue pour la région de Lanaudière en fonction des besoins du milieu. Cette proposition a été présentée lors du Forum régional en habitation du 12 mars 2025 afin de valider l'adhésion des participants à la solution et de travailler collectivement plusieurs aspects de sa mise en œuvre.

**UNE PROPOSITION
LANAUDOISE**

37

UNE PROPOSITION LANAUDOISE

DÉFINITION D'UNE PROPOSITION

Rappelons que cette proposition est issue d'un travail de construction systématique :

1. **L'analyse des comparables** a permis d'identifier les apprentissages des expérimentations passées ou existantes de ressources facilitatrices/accéléatrices ailleurs au Québec, les avantages et les inconvénients, ainsi que les défis de mise en œuvre.
2. **Les groupes de discussion** ont permis de saisir le contexte spécifique de Lanaudière et d'identifier les premières réactions du milieu à une solution de type ressource facilitatrice/accéléatrice
3. **Le sondage en ligne** a permis de mesurer plus précisément des positions sur certaines questions provenant des groupes de discussion.

La proposition ci-dessous est issue de ce travail de réflexion et de construction.

Proposition lanaudoise de ressource facilitatrice/accéléatrice

TITRE	Ressource facilitatrice ou accéléatrice / Agent de développement en prédémarrage
RÔLE	<p>Agir à titre d'accélérateur de projets d'habitation collective en appuyant la concertation et la mobilisation des acteurs municipaux et communautaires afin de faciliter les processus de développement de projets dès le prédémarrage.</p> <p>Appuyer les organismes et/ou les municipalités qui en feront la demande dans leurs démarches en prédémarrage de conceptualisation, de planification et de financement de leurs projets d'habitations sociales et communautaires.</p> <p>Favoriser le développement de l'expertise des MRC et des municipalités dans leurs initiatives et interventions en matière d'habitation sociale et communautaire et les soutenir dans la réalisation de leur diagnostic et de leurs cibles de développement et de maintien des actifs.</p>

PRINCIPALES TÂCHES

- Fournir une expertise en préféabilité de projet
- Favoriser la collaboration de toutes les parties prenantes autour d'un projet d'habitation
- Soutenir le développement de projets d'habitations sociales et communautaires au travers d'opportunités alternatives (multigénérationnels, etc.)
- Outiller les élus et les employés municipaux autour des enjeux d'habitation
- Fournir une expertise quant aux programmes de financement

ORGANISATION FIDUCIAIRE

La personne sera embauchée par le groupe de ressources techniques (GRT) en logement social et communautaire de la région de Lanaudière (Habeo) et sera rattachée à cette équipe

RÉSULTATS ATTENDUS

- Faciliter la concertation autour d'un projet
- Améliorer les relations entre les partenaires au sujet de l'habitation en général
- Accélérer la réalisation des projets en logement social et communautaire
- Faire naître et développer de nouveaux projets

Plusieurs éléments de cette première proposition sont demeurés sommaires au travers des consultations et du sondage. Ils exigeaient un travail de précision additionnel, qui a été fait lors du Forum régional en habitation du 12 mars 2025, particulièrement l'atelier 2.

Ce sont les éléments de mise en œuvre suivants :

- Le territoire d'intervention de la ressource
- Le comité de gouvernance de la ressource
- Le financement de la ressource

**VALIDATION ET BONIFICATION
DE LA PROPOSITION**

40

VALIDATION ET BONIFICATION DE LA PROPOSITION

Ateliers

Le Forum régional en habitation s'est tenu le 12 mars 2025 à Saint-Roch-de-l'Achigan. 100 personnes des six MRC de la région de Lanaudière y ont participé : des élu.e.s, des employé.e.s des MRC et des municipalités, des représentant.e.s et des employé.e.s des offices d'habitation, des organismes en logement communautaire, des organismes partenaires et de groupes communautaires.

Les résultats principaux de la présente étude ont été partagés en plénière ainsi que la proposition lanaudoise d'une ressource facilitatrice/accélératrice (voir partie précédente). Par la suite, les personnes présentes ont travaillé en sous-groupe de 5 à 6 personnes réparties dans 16 tables.

L'atelier 1 portait sur les éléments suivants de la proposition lanaudoise : le titre, le rôle, les principales tâches, l'organisation fiduciaire et les principaux résultats attendus.

L'atelier 2 portait sur les éléments de mise en œuvre : le territoire d'intervention, le comité de gouvernance et le financement de la ressource.

Résultats

Les notes des deux ateliers des 16 tables ont été rassemblées et analysées.

Le premier résultat important des ateliers est **l'adhésion massive** des participant.e.s à la proposition.

Il convient de noter que certaines personnes y étaient moins ou pas favorables. Toutefois, la forte adhésion manifestée par les personnes présentes au Forum nous confirme la pertinence de la proposition.

Les récoltes des deux ateliers nous ont permis d'ajuster légèrement la proposition préliminaire afin de tenir compte de certains commentaires et correspondre le mieux possible aux besoins du milieu.

VALIDATION ET BONIFICATION DE LA PROPOSITION

Proposition ajustée de la proposition lanauchoise

TITRE	Agent.e de développement en logement social et communautaire (*)
RÔLE	<p>Appuyer la concertation et la mobilisation des acteurs municipaux et communautaires afin de faciliter les processus de développement de projets dès le prédémarrage.</p> <p>Accompagner les organismes, les municipalités et les MRC qui en feront la demande dans leurs démarches en prédémarrage de conceptualisation, de planification et de financement de leurs projets d'habitations sociales et communautaires.</p> <p>Favoriser le développement de l'expertise des MRC et des municipalités dans leurs initiatives et interventions en matière d'habitation sociale et communautaire.</p>
PRINCIPALES TÂCHES	<ul style="list-style-type: none">• Fournir une expertise en réalisation de projets d'habitation sociale et communautaire pour aider au démarrage et au développement des projets• Favoriser la collaboration de toutes les parties prenantes autour d'un projet d'habitation sociale et communautaire• Soutenir le développement de projets d'habitations sociales et communautaires au travers d'opportunités alternatives• Outiller les élu.e.s et les employé.e.s municipaux autour des enjeux d'habitation• Fournir une expertise quant aux programmes de financement et en assurer la vigie
ORGANISATION	La personne sera embauchée par le groupe de ressources techniques (GRT) en logement social et communautaire de la région de Lanaudière (Habeo) et sera rattachée à cette équipe
RÉSULTATS ATTENDUS	<ul style="list-style-type: none">• Faciliter la concertation autour d'un projet de logement social et communautaire• Favoriser les relations entre les partenaires au sujet de l'habitation en général• Accélérer la réalisation des projets en logement social et communautaire• Faire naître et développer de nouveaux projets de logement social et communautaire

(*) Le texte en vert correspond aux modifications apportées à la proposition initiale à la suite des ateliers

VALIDATION ET BONIFICATION DE LA PROPOSITION

Éléments de mise en œuvre

Les discussions lors de l'atelier 2 ont porté sur des éléments de mise en œuvre de la proposition. Elles ont mis en évidence l'importance d'avoir une mise en œuvre variable selon chacun des territoires et leurs réalités.

TERRITOIRE

L'idéal serait d'avoir **une ressource par MRC** pour être le plus près possible du terrain et tenir compte des réalités distinctes des territoires.

Conscient de la difficulté d'avoir six ressources sur l'ensemble du territoire, il est proposé de :

1. Débuter avec **deux ressources pour Lanaudière**, une au nord (plus rural) et une au sud (plus urbain)
2. Étendre avec **une ressource pour deux MRC** (tout en reconnaissant que l'étendue du territoire dans le nord rend difficile la possibilité de couvrir les MRC de Montcalm et de Matawinie en même temps)
3. Implanter une ressource dans les MRC qui en manifestent l'intérêt

Le lieu de travail de ces ressources a été évoqué par plusieurs tables. Il serait souhaitable que la ressource soit installée directement dans la MRC ou le territoire qu'elle couvre afin de favoriser la fréquentation et les relations avec les élu.e.s et les acteurs du territoire.

S'il y a une seule ressource pour la région, il semble pertinent que la ressource travaille depuis les bureaux de Habeo à Joliette.

COMITÉ DE GOUVERNANCE

Inspiré des expériences comparables ailleurs au Québec, la ressource partagée pourrait être engagée et encadrée par l'organisation fiduciaire (Habeo dans le cas de Lanaudière), mais cette ressource recevrait ses mandats d'un comité de gouvernance regroupant plusieurs organisations du milieu en concertation. Ce fonctionnement permettrait :

- de favoriser la circulation de l'information sur les projets de logement social et communautaire potentiels ou en développement,
- de s'assurer de travailler sur les dossiers prioritaires à l'échelle du territoire, et
- de répartir l'intervention de la ressource partagée de façon équitable pour l'ensemble du territoire.

VALIDATION ET BONIFICATION DE LA PROPOSITION

COMITÉ DE GOUVERNANCE (suite)

Dans la MRC de Matawinie, ce comité pourrait être le comité technique habitation existant de Développement Matawinie, issu de la table des maires et porté par la MRC.

Dans les autres MRC, ou pour un regroupement de MRC, un comité ad hoc pourrait être créé avec certaines des personnes suivantes (à déterminer selon les particularités du territoire) :

- Un.e ou des représentant.e.s des MRC
- Des représentant.e.s des municipalités (aménagement, urbanisme, développement social)
- Des élu.e.s
- Des représentant.e.s d'organismes communautaires
- Un.e ou des représentant.e.s des bailleurs de fonds
- Un.e représentant.e de l'organisme fiduciaire (Habeo)
- Un.e organisateur.trice communautaire du CISSSL

FINANCEMENT

Plusieurs sources de financement ont été identifiées par une majorité de tables lors du travail en atelier :

- Les MRC via le Fonds régions et ruralité (FRR) du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH)
- La Table des préfets de Lanaudière, via l'Alliance pour la solidarité (ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale) ou via l'entente avec la Fondation Lucie et André Chagnon
- Une quote-part des municipalités en s'assurant d'un modèle équitable (basé sur la population ou la richesse foncière uniformisée – RFU)

D'autres solutions ont été proposées :

- Intégrer une partie des coûts de cette ressource dans les coûts du projet
- Philanthropie Lanaudière via le projet de Fonds mécénat (constitué de fonds des municipalités avec un appariement du gouvernement, selon le modèle du fonds Mécénat Placement culture)
- La Caisse d'économie solidaire Desjardins
- Des fondations privées
- La FTQ
- Le CISSSL

Horizon de 3 à 5 ans dès le démarrage

Plusieurs tables ont évoqué l'idée de commencer à financer une ressource partagée dans le cadre d'un projet pilote. Cependant, une majorité de participant.e.s indiquent la nécessité de prévoir un financement sur 3 à 5 ans dès le départ pour donner du temps à cette ressource d'avoir de l'impact.

STRATÉGIE DE MOBILISATION

45

STRATÉGIE DE MOBILISATION

Argumentaire de mise en œuvre

Lors des ateliers, nous avons demandé aux participant.e.s de proposer des idées pour nourrir un argumentaire et des stratégies de communication afin de favoriser l'adhésion des différentes parties prenantes à la proposition de ressource facilitatrice/accélératrice.

Voici une liste des arguments suggérés par les participant.e.s, classés par sujet.

Une solution pour répondre à un manque d'expertise

- Cette solution permettra de combler les principales lacunes dans la chaîne des étapes pour réaliser un projet de logement social et communautaire
- Cette solution permettra d'accéder à une expertise qu'on ne peut pas se payer seul
- Cela permettra de répondre à la complexité des programmes de financement et à la lourdeur du processus de démarrage

Une solution pour faire circuler l'information

- Cette solution permettra d'être au fait des bons coups et des défis rencontrés

Une solution pour économiser des coûts et faire de meilleurs investissements

- Cela permettra de cibler les projets avant d'investir de l'argent, donc d'être plus efficace avec l'argent injecté dans les projets
- Cette solution permettra d'éviter des coûts inutiles en s'assurant de la qualité des projets
- Cela augmente les chances de réussite des projets
- Les projets seront mieux réfléchis et mieux élaborés lorsque des appels d'offres arrivent

Une solution pour accélérer la réalisation des projets

- Cela permettra d'accélérer la concrétisation des projets de logement social et communautaire

Une solution pour soutenir le développement des territoires et soutenir les populations

- Cela permettra de contrer la dévitalisation
- Cela amènera de la richesse
- Cela permettra de garder les citoyen.ne.s dans la municipalité, de prendre soin de notre monde afin qu'il reste
- Cela permettra de garder les générations dans les municipalités
- Cela permettra de densifier (mot à la mode)
- Le logement est un élément de base du développement du territoire et de la richesse
- La flambée des prix du logement rend les logements de moins en moins abordables
- Un investissement en logement est une économie pour le système de santé
- Le développement des logements aura des retombées économiques
- Cela dessert l'ensemble de la communauté, pas juste une municipalité

STRATÉGIE DE MOBILISATION

Argumentaire de mise en œuvre

Voici les stratégies de communication suggérées par les participant.e.s, classées par sujet

Démontrer l'urgence de la situation du logement

- Travailler sur le sentiment d'urgence
- Souligner l'importance des besoins
- Conscientiser les collectivités au besoin en logement social. Par exemple, les municipalités en majorité agricoles ou de terres à bois se soucient peu du logement social

S'appuyer sur des faits et démontrer des résultats

- Promouvoir les résultats en termes de rentabilité économique et sociale
- Donner des exemples concrets des bénéfices du logement social
- Se baser sur l'expérience concrète de ce qui a été fait en Gaspésie

Impliquer de bons ambassadeurs.drices

- Si une personne du ministère siège sur le comité, cela pourra donner du poids au projet
- Avoir des présentations par des spécialistes comme Habeo et Développement social Lanaudière
- S'appuyer sur quelques maires influents

Aller à la rencontre des parties prenantes

- Faire une tournée des municipalités : maires, DG, services d'urbanismes, élu.e.s
- Faire des communications auprès des employé.e.s, auprès des promoteurs, auprès de la population
- Contrer les préjugés ; sensibiliser les municipalités et la population qu'il ne s'agit pas de HLM

Quelques éléments pour le profil recherché d'une ressource partagée

Lors des ateliers, nous avons recueilli plusieurs éléments concernant le profil des personnes recherchées pour de tels postes d'agent de développement en logement social et communautaire. Voici ce que les participant.e.s ont suggéré :

- Une grande expertise en développement de projets de logement social et communautaire
- Une grande capacité à animer et coordonner une concertation
- Une bonne connaissance des réalités et des capacités des infrastructures qui changent beaucoup dans une même MRC
- Des connaissances en urbanisme
- Une expertise dans les relations avec les MRC
- Une connaissance du territoire, des réglementations de développement
- Un bon esprit d'équipe
- Une bonne communication
- Le sens politique
- Une capacité de faire de l'éducation populaire, de la sensibilisation
- De la créativité et des compétences en innovation
- Une capacité à ouvrir les portes

Ambassadeurs

Les ateliers ont permis de recueillir une liste de personnes prêtes à devenir ambassadeur ou ambassadrice de la solution de ressource humaine partagée. Ces personnes pourront être des relais pour faire rayonner cette solution, pour en faire la promotion auprès des décideurs et pour sa mise en place.

LABORATOIRE
CONSEIL par CERIDEC