

« Faites le bien par petits bouts, là où vous êtes.  
Car ce sont ces petits bouts de bien, une fois assemblés,  
qui transforment le monde ».

- Desmond Tutu

Photo : Les Habitations Durocher

ACTION-HABITATION DE QUÉBEC

# RAPPORT D'ACTIVITÉ

2020//2021

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Mot du président</b>	<b>3</b>
<b>Mot du coordonateur</b>	<b>4</b>
<b>Le rôle des groupes de ressources techniques au Québec</b>	<b>5</b>
<b>L'organisation</b>	<b>6</b>
<b>Secteurs d'activité</b>	<b>14</b>
<b>Chiffres clés</b>	<b>24</b>
<b>Partenaires de développement</b>	<b>28</b>
<b>Mérites d'architecture de la Ville de Québec</b>	<b>30</b>
<b>Pistes d'action 2021-2022</b>	<b>31</b>
<b>Merci à nos partenaires de première ligne !</b>	<b>32</b>

## **Photo de couverture**

*Les Habitations Durocher, 300 rue Raoul-Jobin, La Cité-Limoilou*

Établies dans le quartier Saint-Sauveur, les Habitations Durocher sont un ensemble résidentiel de 68 logements abordables et de qualité, destinés à loger des familles et personnes seules. Doté d'un point de service de la Bibliothèque de Québec, et d'espaces communautaires, le bâtiment offre une belle ouverture sur le parc Durocher et en prime, une magnifique vue sur la fresque aux couleurs et formes vives réalisée par l'artiste peintre Dan Brault.

Première année d'exploitation : Mai 2018

## Mot du Président

L'accès à un logement abordable et de qualité demeure la pierre angulaire de notre engagement auprès d'une communauté innovante et inclusive. En mars 2020, à l'aube de la pandémie de la Covid-19, notre organisation a accueilli favorablement la nouvelle *Vision de l'habitation 2020-2030* de la Ville de Québec. Cette *Vision* ne pouvait pas mieux tomber puisqu'elle confirme toute l'importance que prend le volet de « l'habitation » dans la qualité du milieu de vie de nos concitoyens, notamment pour les plus vulnérables de notre société.

Notre groupe de ressources techniques adhère entièrement à son approche créative fondée sur trois grands axes d'intervention : une Ville attractive, inclusive et innovante. Seule, la Ville de Québec ne pourra soutenir cette *Vision*. Il faudra compter sur l'appui et sur l'aide des autres paliers gouvernementaux pour y arriver. À titre d'acteurs privilégiés du milieu, nous poursuivrons nos efforts dans l'atteinte des objectifs de la Ville, de la Société d'habitation du Québec (SHQ) et de la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL) afin de permettre l'accès à des logements convenables et abordables au plus grand nombre de ménages à revenus faibles ou modestes.

Cette pandémie a chamboulé le mode de vie des citoyens. Elle a mis en lumière les inégalités en matière de logement. Pour beaucoup d'entre nous, le logement est devenu notre lieu de travail, d'éducation et de loisir. Notre refuge pour lutter contre la pandémie. Toutefois, pour plusieurs ménages économiquement vulnérables, vivant en situation de surpeuplement et/ou dans des conditions sanitaires inadéquates, cette lutte s'est avérée extrêmement difficile.

Le conseil d'administration est fier d'avoir soutenu, tout au long de l'année 2020-2021, les efforts des gestionnaires et des employés d'Action-Habitation de Québec dans la poursuite de leurs objectifs de

gestion et de développement, et ce, dans un contexte de crise sanitaire. La gouvernance démocratique d'une entreprise d'économie sociale autogérée est stimulante et offre des résultats qui satisfont les administrateurs. Le fonctionnement de type horizontal favorise une décentralisation des responsabilités qui sont assumées par chacun des acteurs impliqués, ce qui influence positivement la qualité des réalisations d'Action-Habitation de Québec.

Ce mode de gestion de type horizontale ne vise pas à supprimer toute hiérarchie pour une mise en commun totale et complète. Elle favorise plutôt une appropriation commune des performances individuelles afin de créer une contribution collective visant l'atteinte de nos objectifs.

En terminant, je tiens à souligner mon appréciation pour l'apport soutenu des membres du conseil d'administration, pour le soutien de tous nos membres, pour l'implication de nos partenaires publics et pour la contribution des gestionnaires et des employés d'Action-Habitation de Québec à porter la voix des plus vulnérables pour une société plus attrayante, inclusive et innovante.

*Rémy Vaillancourt*

## Mot du Coordonnateur

C'est avec une grande fierté que nous vous présentons le résultat des activités d'Action-Habitation pour l'exercice 2020–2021. Malgré une année pleine de défis, nous avons poursuivi avec passion notre mission d'aider les plus vulnérables à se loger dans les meilleures conditions possibles. Ce rapport s'inscrit dans un dialogue continu que nous entretenons avec les acteurs impliqués dans le développement de l'habitation sociale et communautaire au Québec. Merci de prendre part à cette conversation qui nous permet de développer notre expertise au bénéfice des populations.

Notre quotidien a été bouleversé par la crise sanitaire. Avec l'instauration des mesures de distanciation sociale, le logement est devenu le théâtre de nos activités sociales, familiales et professionnelles. Cet isolement prolongé a été l'occasion, pour beaucoup, de redécouvrir l'importance d'avoir un «chez-soi». Pour d'autres en revanche (plus de 20 000 ménages ayant des besoins impérieux en matière de logement dans la Capitale-Nationale), la situation sanitaire a dégradé des conditions de vie déjà précaires. Cette dernière survient dans un contexte préexistant de crise du logement où, depuis plusieurs années, la flambée du coût des loyers et le manque de financement du logement abordable révèlent la faiblesse d'un filet social déjà malmené par des années d'austérité budgétaire. En outre, un nombre croissant de Québécois habitent un logement réputé trop cher pour leurs capacités à payer; dans les quartiers centraux, les loyers explosent, augmentant ainsi la pression sur les ménages les plus faibles qui sont obligés de migrer vers les périphéries.

Si la mise en place de mesures d'aide financière temporaires a permis à des milliers de Québécois d'assurer leurs besoins essentiels, notamment en matière de logement, il reste que près de 20 000 ménages occupent des logements soit trop

étroits, soit trop chers, soit en mauvais état. Par ailleurs, les personnes âgées, les femmes et les personnes seules, qui composent l'essentiel de notre clientèle, ont subi davantage les effets de la crise sanitaire et économique. Il nous semble assez évident que, pour les mois à venir, la priorité doit être mise sur l'amélioration des services offerts aux personnes vulnérables, en particulier en leur offrant un logement abordable, adéquat et sécuritaire.

Je ne peux terminer ce mot sans saluer la capacité qu'a eu le milieu de l'habitation communautaire d'absorber sans se rompre les contrecoups de la crise sanitaire. Pour Boris Cyrulnik, *«la résilience, c'est l'art de naviguer dans les torrents»*. Les organisations comme Action-Habitation, leurs membres, leurs administrateurs, leurs gestionnaires et leurs locataires ont témoigné jusqu'à présent d'une grande résilience. Je n'ai vu ou entendu parler de personne ayant quitté le bateau pendant la tempête. Bien au contraire, tous et toutes, dont plusieurs administrateurs bénévoles, nous ont aidé à maintenir le cap en faisant preuve d'empathie et de flexibilité face à la crise. Cette résilience du milieu de l'habitation communautaire, que je qualifie d'exceptionnelle, a été très peu soulignée par les différentes instances publiques, même si elle demeure une nécessité pour franchir les étapes du déconfinement à venir. Nous entrerons alors dans un processus de rétablissement où il faudra réparer, renouer et recréer les liens qui se sont peut-être dissous.

Pour conclure, je tiens à adresser mes plus sincères remerciements à tous les employés d'Action-Habitation ainsi qu'à tous les administrateurs et administratrices des groupes OBNL et COOP dont l'engagement sans faille est le fondement de notre secteur.

*Réjean Boilard*

## Le rôle des Groupes de ressources techniques

Les groupes de ressources techniques (GRT), c'est l'interface entre les citoyens ou groupes de citoyens désireux de se doter de ressources en habitation adaptées à leurs besoins, et les instances publiques impliquées dans la gestion des programmes de développement prévus à cet effet.

Les GRT sont des entreprises d'économie sociale qui offrent soutien et expertise aux promoteurs de projets immobiliers à caractère coopératif et sans but lucratif. Les services qu'ils offrent couvrent l'ensemble des activités nécessaires au développement de projets : formation, coordination, organisation et soutien technique et administratif. Ils offrent également toute une diversité de services complémentaires pour répondre aux exigences particulières de leurs clients et ainsi assurer leur autofinancement.

Les GRT se définissent d'abord comme des développeurs et des accompagnateurs. Ils privilégient une approche favorisant la prise en charge, la responsabilisation et la concertation. Il ne s'agit pas seulement de développer des logements, mais aussi de permettre aux citoyens de devenir des acteurs de l'amélioration de leurs conditions de vie. Impliqués et enracinés dans leur communauté, les GRT agissent en concertation étroite avec d'autres intervenants impliqués dans le développement du logement social.

Depuis 1989, les GRT sont regroupés au sein d'une association provinciale : l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ). Comptant aujourd'hui 25 membres répartis sur l'ensemble du territoire québécois, l'AGRTQ est considérée comme un intervenant majeur par les organisations gouvernementales, les municipalités et les organismes qui contribuent au développement de l'habitation sociale au Québec.



# L'ORGANISATION



## Notre GRT

**Action-Habitation de Québec est une entreprise d'économie sociale autogérée qui accompagne les groupes citoyens dans la création de milieux de vie solidaires, destinés à loger les familles les plus démunies.**

L'habitation communautaire offre à ces ménages les moyens d'acquérir de l'autonomie dans la gestion de leur habitation, à des coûts qui tiennent compte de leurs ressources financières limitées. À titre de groupe de ressources techniques, l'équipe d'Action-Habitation coordonne toutes les étapes du développement de projets immobiliers communautaires, de la conception à la gestion.

Depuis sa création en 1978, notre entreprise a collaboré au développement de plus de 7 750 unités d'habitation, fournissant ainsi du logement

abordable et de qualité à 23 000 ménages dans la région de Québec.

Notre organisation compte 40 employés à temps complet, répartis dans quatre volets de services à la clientèle tels le service de gestion, le service d'adaptation de domicile, le service de développement immobilier et, enfin, le service d'entretien et réparations. Nos services sont disponibles du lundi au vendredi de 8 h 30 à 16h 30, et ce, durant toute l'année.

## Notre mission

Depuis plus de 43 ans, Action-Habitation de Québec soutient les coopératives et organismes à but non lucratif en habitation en offrant son expertise en développement de projets, gestion immobilière et vie associative, compétences essentielles à la concrétisation des projets d'habitation communautaire. Notre intervention vise à l'amélioration des conditions d'habitation des ménages à faibles et modestes revenus, et la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

## Nos valeurs

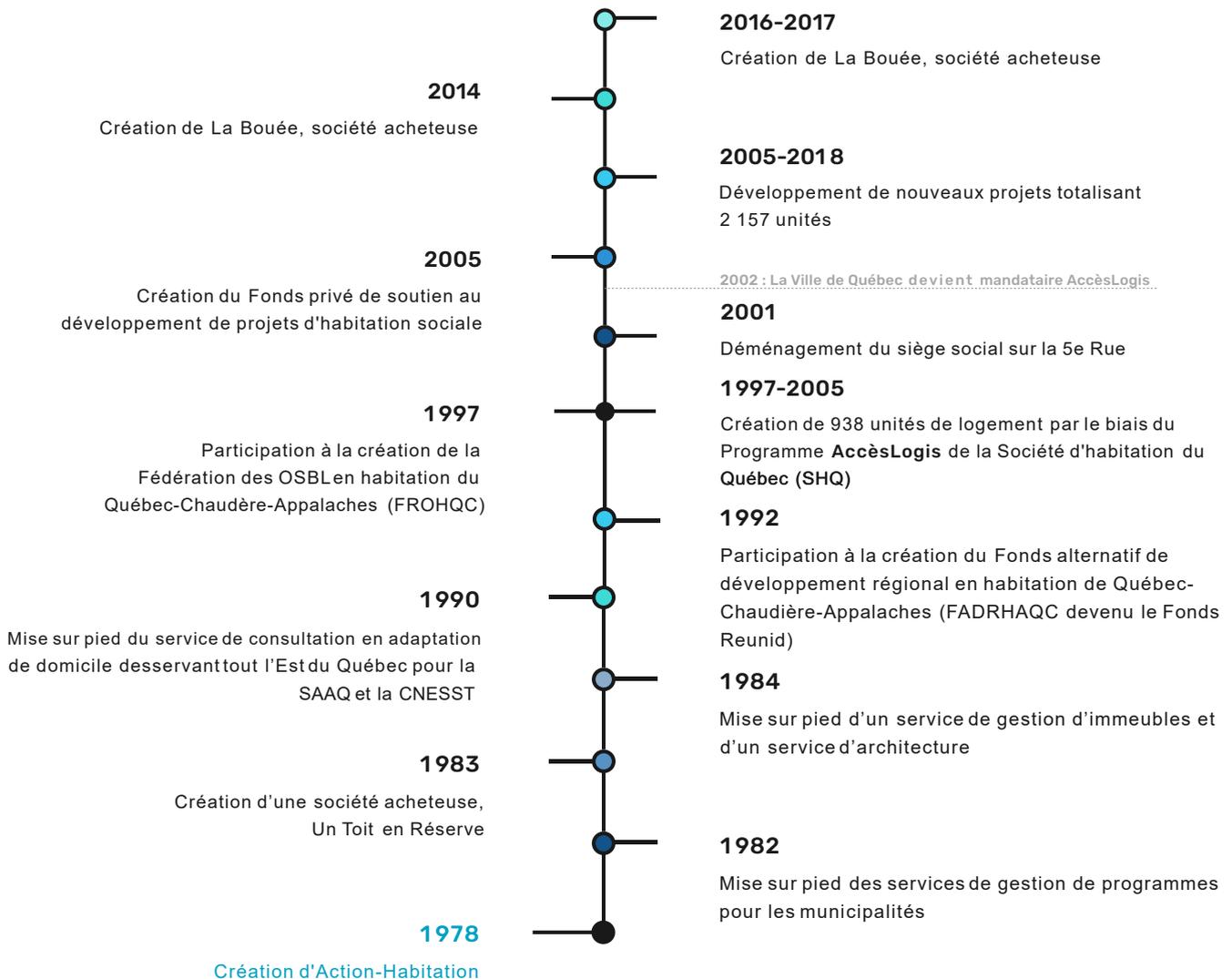
Action-Habitation de Québec est une entreprise autogérée. Ce mode de gestion, fondé sur des principes démocratiques, a permis à l'organisme de se distinguer dans sa gouvernance, garantissant une participation majoritaire des employés au sein du conseil d'administration. De ce fait, Action-Habitation est une entreprise répondant à la fois aux besoins de ses membres travailleurs et de la collectivité. C'est pourquoi les membres de l'organisation ont aussi une place au sein de la structure démocratique décisionnelle.



## Notre histoire

Vers la fin des années 1960, le développement urbain s'effectue de façon aveugle et risque d'entraîner la destruction de quartiers complets. Entre 1968 et 1975, 1 423 logements sont démolis. On assiste à une mobilisation des citoyens pour contrer ces projets et pour améliorer les conditions de vie des ménages à moyens et faibles revenus.

Si les pouvoirs publics ont accepté d'investir dans le logement, c'est que des groupes d'individus se sont mobilisés pour réclamer ces investissements ; c'est que des hommes et des femmes se sont mis à l'œuvre pour concevoir des solutions aux problèmes du logement, pour mettre en place des infrastructures et pour bâtir de nouvelles possibilités. Action-Habitation est une de ces organisations qui ont contribué à changer le cours des événements. Voici son histoire.



## Notre expertise

Action-Habitation est une entreprise d'économie sociale reconnue à titre de groupe de ressources techniques par la Société d'habitation du Québec, la Société canadienne d'hypothèque et de logement ainsi que la Ville de Québec depuis 1978.

À ce titre, nous possédons :

- Une connaissance approfondie des programmes gouvernementaux en matière de développement d'habitation sociale et communautaire et nous optimisons les programmes de financement disponibles ;
- De très grandes capacités à performer dans un contexte de financement public (délais, productivité, reddition de comptes, réseau de contacts) ;
- Plus de quarante ans d'expérience et de créativité en développement immobilier, particulièrement en réhabilitation de sites et de terrains représentant des contraintes spatiales, fonctionnelles et techniques importantes qui, la plupart du temps, sont sans intérêt pour le secteur privé ;
- Une équipe de plus de quarante employés détenant des compétences multidisciplinaires en développement et en gestion immobilière (architecture, urbanisme, gestion immobilière, mécanique du bâtiment, administration, gestion financière, communications, travail social) ;
- 80 % des employés détiennent un diplôme d'études postsecondaires.

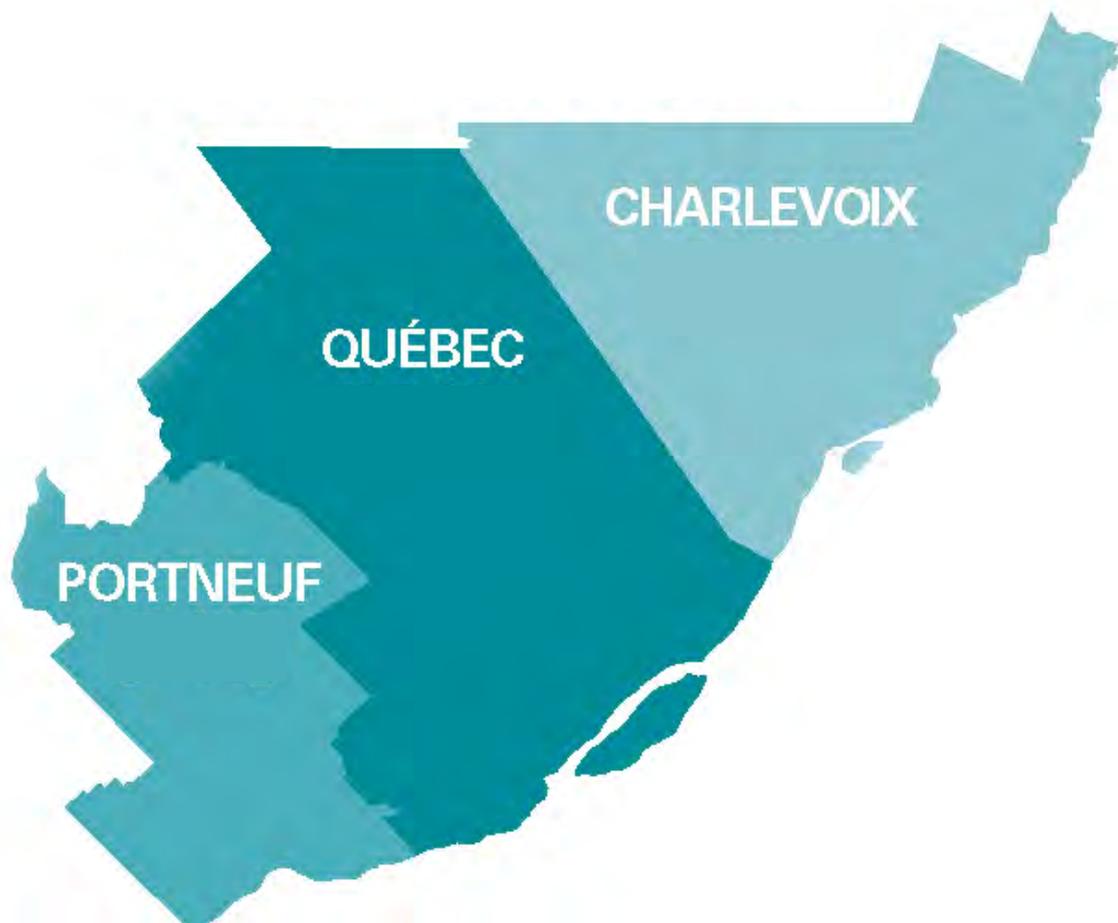
## Notre clientèle

La clientèle d'Action-Habitation est constituée de coopératives d'habitation et d'OBNL d'habitation ainsi que de groupes communautaires intervenant notamment auprès des personnes aux prises avec des problèmes de toxicomanie ou de santé mentale, des personnes ayant un handicap physique, des personnes en processus de réinsertion sociale et de femmes en difficulté.



## Le territoire

Action-Habitation réalise la majorité de ses interventions dans toute la région administrative 03 (Portneuf, Québec et Charlevoix) et, occasionnellement, en dehors de ces limites. Pour les services de consultation en adaptation de domiciles, toutefois, l'entreprise intervient dans tout l'est du Québec en fonction de la demande.



Territoire d'intervention d'Action-Habitation dans la région de Québec en 2020-2021 (Québec, Portneuf et Charlevoix)

## L'autogestion

Action-Habitation est un organisme sans but lucratif autogéré, où les travailleurs prennent en charge collectivement la gestion et l'organisation du travail dans l'entreprise. Pour Action-Habitation, le choix de l'autogestion constitue une démarche cohérente avec les valeurs de prise en charge collective que l'entreprise supporte et véhicule auprès de sa clientèle.

L'autogestion est un principe de propriété collective qui s'oppose conceptuellement au droit de propriété individuel dont relève la logique de la société à but lucratif. L'autogestion repose sur la collectivisation du capital mis au service des besoins communs des membres travailleurs et des membres clients. L'autogestion apporte des bénéfices aux travailleurs en leur permettant de s'identifier davantage à l'entreprise. Ce modèle leur permet notamment de développer des compétences entrepreneuriales profitables aux clients.

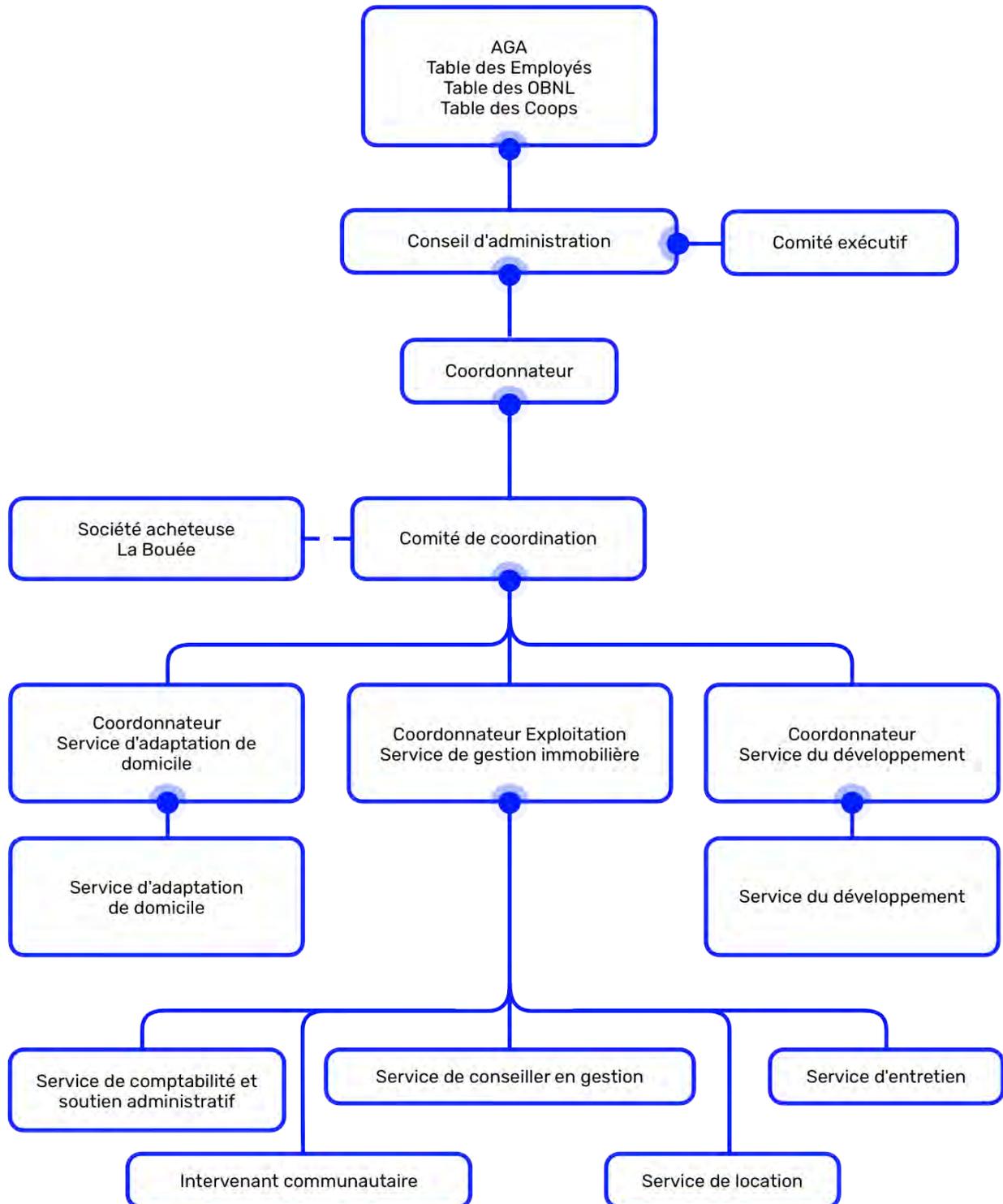
Le fonctionnement en autogestion permet l'autonomie des travailleurs et la responsabilisation des employés plutôt qu'une concentration du pouvoir. La gestion est opérée par un conseil d'administration majoritairement composé d'employés.

Notre organisme se distingue par son mode de gouvernance et de gestion basé sur des statuts de constitution garantissant une participation majoritaire de ses employés au conseil d'administration depuis plus de 43 ans. De ce fait, nous sommes une entreprise d'économie sociale répondant à la fois aux besoins de ses membres travailleurs et de la collectivité. C'est pourquoi les organismes à but non lucratif en habitation et les coopératives d'habitation membres de notre organisation ont aussi une place au sein de notre structure démocratique décisionnelle.

Nous comptons 120 membres dont 39 ont participé à l'assemblée générale annuelle 2019-2020 qui s'est tenue le 28 mai 2020, pour un taux de participation de 32,5 %. En prenant compte l'ensemble du parc de logements communautaires en gestion, c'est plus de 400 personnes qui travaillent bénévolement pour assurer la saine gestion des OBNL en habitation et des coopératives d'habitation. Notre GRT peut compter sur une dizaine de bénévoles pour soutenir certaines activités comme siéger au conseil d'administration ou participer aux comités de soutien communautaire auprès des personnes âgées.



# L'organigramme



## Le conseil d'administration

La structure organisationnelle d'Action-Habitation a constamment évolué au cours des années. Au départ, le conseil d'administration était formé de représentants de coopératives et de comités de citoyens. Par la suite, avec l'adoption du fonctionnement en autogestion, le conseil ne comprenait plus que des employés de l'entreprise, la présence des coopératives et du milieu étant assurée en assemblée générale. La plus récente révision de la structure administrative, opérée en 2000, visait à y intégrer davantage les clients, notamment dans le but de leur garantir un niveau de prestation de services répondant mieux à leurs attentes.

Ainsi, le conseil d'administration d'Action-Habitation comprend actuellement sept (7) postes. Les membres du C. A. sont élus pour un mandat d'un an.

### Membres du conseil d'administration 2020-2021

- **Président** : M. Rémy Vaillancourt, Un Toit en Réserve (UTER)
- **Vice-Président** : M. Réjean Boilard, Action-Habitation
- **Secrétaire** : M. Daniel Dorval, Action-Habitation
- **Trésorier** : M. Roger Deblois, Villa des Bosquets
- **Administratrice** : Mme Stéphanie Bussières-Boudreau, Action-Habitation
- **Administratrice** : Mme France Lavoie, Action-Habitation
- **Administratrice** : Mme Isabelle Beaudet, Coopérative Champigny



A photograph of a modern residential building with a courtyard. The building has a light blue facade on the left and a yellow facade on the right. It features several balconies with glass railings. In the foreground, there is a courtyard with a paved path, greenery, and a colorful playground structure. The sky is a soft purple and pink, suggesting dusk or dawn. The text "SECTEURS D'ACTIVITÉ" is overlaid in large white letters on the right side of the image.

# SECTEURS D'ACTIVITÉ

## Développement de projets

Action-Habitation accompagne les groupes en émergence dans la réalisation de leurs projets d'habitation sociale et communautaire, à la grandeur de la région de la Capitale-Nationale.

L'équipe d'Action-Habitation accompagne les organismes tout au long du processus d'élaboration, de conception et de mise en place des projets d'habitation à caractère social et communautaire.

Action-Habitation intervient, en fonction des besoins du client, au cours de la conception même du projet, un processus long et complexe qui comprend des étapes telles que :

- La définition des besoins du promoteur et de leur adéquation avec les programmes gouvernementaux destinés à supporter leur réalisation ;
- La recherche et l'identification de sites propices à la réalisation des projets ;
- La négociation de contrats de vente et de service ;
- La réalisation d'études de faisabilité physique et financière des projets ;
- La recherche de financement complémentaire ;
- Le développement de liens avec les partenaires du milieu ;

- La coordination des intervenants impliqués dans la réalisation du projet (professionnels, firmes spécialisées et entrepreneur général) ;
- Le suivi du chantier de construction ;
- Le suivi des budgets de réalisation ;
- La mise en marché des logements ;
- La formation nécessaire à la prise en charge des immeubles par les groupes.

Il s'avère que le processus de développement de projets comprend une part importante de risque alors que l'entreprise investit temps et argent dans la mise sur pied de projets qui ne passeront pas tous aux étapes ultérieures de réalisation. La santé financière d'Action-Habitation repose par conséquent sur une expertise bien développée et un professionnalisme hors pair. Au fil des ans, l'entreprise a en effet acquis une connaissance approfondie de la mise sur pied et de la réalisation de projets de rénovation, de recyclage d'immeubles (entrepôts, écoles, presbytères) et de construction neuve.

Pendant l'année 2020-2021, nous avons procédé à plus d'une trentaine d'analyses de site pour établir le potentiel de développement et la faisabilité financière de projets immobiliers.



De ce nombre, nous avons retenu 14 sites représentant un potentiel de développement de près de 1 000 unités de logement sur le territoire que nous desservons. Au 31 janvier 2021, 309 unités de logement étaient en attente d'une réservation d'unités, 135 unités en engagement conditionnel et 306 unités en engagement définitif.

Le développement de projets représente un défi de taille sur le territoire de la Ville de Québec. Plusieurs chantiers de construction accusent d'importants retards dans la livraison, comme ceux en lien avec les mesures sanitaires nécessaires pour combattre la Covid-19. Les problèmes des chaînes d'approvisionnement de matériaux de construction, la rareté des terrains et la pénurie de main-d'œuvre entraînent des pressions inflationnistes considérables qui nuisent à l'abordabilité des logements et à la faisabilité financières des projets.

Ce secteur d'activité souffrait d'un déficit financier avant même la pandémie. Malgré des mesures ciblées de rehaussement de l'aide financière de la part de la Société d'habitation du Québec pour débloquer la livraison des projets, il demeure laborieux de viabiliser financièrement les projets de développement de logement communautaire. Il n'est pas rare d'avoir quatre à cinq sources de financement différents pour atteindre nos objectifs de viabilité, ce qui n'est pas sans conséquence sur les délais de livraison et le nombre de projets pouvant être développés puisque, dans ces

conditions, la charge administrative devient d'une lourdeur incomparable. Un logement abordable, de qualité et sécuritaire est un droit, un déterminant de santé, un support important à la réussite scolaire et une mesure significative de prévention en matière de sécurité publique. Les locataires québécois, et spécialement ceux de la Ville de Québec, traversent une crise du logement sans précédent qui s'éternise depuis plus de 15 ans déjà et qui fragilise d'année en année les ménages à revenus faibles et modestes.

Les efforts des instances publiques sont bien réels. Nous n'avons qu'à penser à l'Entente Canada-Québec prévoyant un investissement conjoint de 3,7 milliards de dollars sur 10 ans. La ministre des Affaires municipales et de l'Habitation a annoncé la révision du programme AccèsLogis Québec, formule 2.0, pour rendre le programme plus efficace, efficace et adapté à nos communautés, mais il tarde à aboutir. De surcroît, la Ville de Québec met en place une *Vision de l'habitation* ambitieuse, maintenant une pression sur les autres paliers gouvernementaux pour des investissements significatifs en matière de logement abordable et pour la création d'une réserve foncière de 15 millions de dollars, ce qui facilite l'achat de terrains dans un contexte de rareté. Notre engagement au développement de l'habitation communautaire pour soutenir la demande de logement de qualité et à prix abordable demeure indéfectible.

## Faits SAILLANTS

Projets en développement	Nombre d'unités
En élaboration	1000
En réservation d'unités	309
En engagement conditionnel	135
En engagement définitif	306
<b>Total</b>	<b>1750</b>

## Gestion immobilière

Prenant conscience des besoins croissants des coopératives et des OBNL en habitation en matière d'administration d'immeubles locatifs, Action-Habitation a mis sur pied, en 1984, un service d'aide à la gestion bien adapté à leur réalité. Il s'agit de services sur mesure offerts dans le but d'appuyer une saine gestion des immeubles et d'améliorer la qualité de vie des résidents. Ces services permettent d'alléger, de supporter et d'accompagner les administrateurs dans les processus de décision collective en vue de remplir les obligations administratives de leur organisation.

L'objectif d'Action-Habitation est d'aider ses clients à se doter des outils nécessaires à l'opération d'une gestion saine dans le respect des diverses obligations contractuelles. Les services offerts à cet effet comprennent, entre autres :

- Accompagnement et conseils sur la vie démocratique de l'organisation ;
- Formations sur mesure ;
- Comptabilité et gestion financière ;
- Suivi des dossiers des locataires et perception des loyers ;
- Gestion du service d'entretien, d'urgence, d'inspection et des travaux majeurs ;
- Location et représentation au Tribunal administratif du logement ;
- Gestion du service d'entretien, d'urgence, d'inspection et de travaux majeurs ;
- Accompagnement et analyse pour financement de fin de convention.

### Conseil en gestion

Le service de gestion immobilière repose sur une douzaine de conseillers en gestion, professionnels et expérimentés, ayant pour mandat de guider les conseils d'administration dans la gestion quotidienne de leur projet d'habitation communautaire. Le rôle du conseiller en gestion consiste à seconder et à accompagner les administrateurs dans l'accomplissement de leur mandat. Ce rôle est de compléter les connaissances des administrateurs afin de les accompagner au mieux dans leur processus de prise de décisions éclairées et judicieuses.

Les fondations du service de gestion immobilière s'appuient sur le service de tenue de livres comptables qui se charge de la gestion continue des finances. On oublie souvent ces travailleurs de l'ombre sans qui la prise de décision serait impossible. Cette équipe est composée de dix personnes qualifiées qui gèrent les finances hebdomadaires et mensuelles des organisations. Ce département a fait l'objet d'une optimisation de ses pratiques en 2020-2021. Ainsi, nos indicateurs de performances démontrent une amélioration significative du cycle comptable et de la qualité des données au bénéfice de nos clients membres. Durant la dernière année, nous avons entamé un chantier pour améliorer notre service de location de logements.



Le développement de nouveaux outils numériques avec Hopem (logiciel de gestion) adaptés à notre réalité de marché nous permettra de mettre en place en 2021-2022 une procédure de location plus optimale et performante au bénéfice de nos locataires. Ce processus de recherche et développement a été financé entièrement par Action-Habitation.

La pandémie nous a permis d'amorcer graduellement le virage numérique afin de faciliter le télétravail de nos employés, de diminuer notre empreinte écologique et de réduire les déplacements de nos clients pour l'approbation et pour la signature de divers documents administratifs. Ce virage, favorisant la révision de certaines procédures administratives de gestion et le développement de support informatique adapté aux besoins de notre clientèle, se poursuivra en 2021-2022.

### **Vie associative**

Les activités de bénévolat des administrateurs de nos coopératives et OBNL sous gestion constituent le cœur des services fournis à la clientèle occupant

les logements à loyer abordable. On y trouve un nombre important de retraités et de femmes dont la générosité et l'aspiration au changement social contribuent à faire vivre les organismes. La diversité des profils et des compétences des administrateurs constitue une valeur ajoutée qui aide les organismes à accéder à des services de qualité aussi bien en matière de logement que de soutien communautaire. Toutefois, nous constatons sur le terrain plusieurs défis à relever dans les années à venir. D'abord, les évolutions démographiques, comme le vieillissement de la population, marqueront davantage notre milieu. Une préoccupation importante est donc celle du renouvellement des administrateurs afin d'assurer la relève. Outre le défi de l'âge, nous constatons également un besoin de formation en matière de gouvernance et de gestion courante auprès de nos membres. Afin de répondre à ce besoin en 2021-2022, nous poursuivrons notre réflexion sur l'implantation d'une offre de formations sur mesure et gratuites destinées à favoriser le renouvellement des administrateurs et l'implication des membres au sein des conseils d'administration de nos coopératives et OBNL membres.



## Adaptation de domicile

Notre entreprise agissait depuis plusieurs années à titre d'agence de livraison auprès de la Ville de Québec dans le cadre des programmes d'adaptation de domicile (PAD) et des petits établissements accessibles (PEA) mis en place par la Société d'habitation du Québec (SHQ). En 2020, face à la difficulté de recruter des technologues en architecture dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et dans une approche de saine gestion, nous avons procédé à un diagnostic de la performance de ce service. En considérant les indicateurs de livraison, incluant les nombreuses itérations entre les clients et nos partenaires, la qualité du service et le coût, nous en sommes malheureusement venus à la conclusion que les conditions administratives de ces programmes publics ne nous permettaient pas de croire à un service efficient et rentable à court, moyen et long terme. En effet, depuis plusieurs années, notre organisation cumulait un déficit annuel d'environ 1 500 heures non rémunérées pour offrir un service professionnel et de qualité.

Malgré notre retrait des programmes PAD et PEA et dans l'intérêt des bénéficiaires, nous poursuivrons la prestation de services pour plus de 50 % des dossiers qui avaient fait l'objet d'une ouverture.

Depuis 1990, la SAAQ et la CNEEST mandatent également Action-Habitation à titre de consultant en adaptation de domicile afin de permettre à une victime d'un accident de la route ou de travail de retrouver aussi rapidement que possible un niveau d'autonomie sociale le plus près de celui qu'elle avait avant son accident. Les services sont offerts à plusieurs directions régionales du centre et de l'est de la province.

Un large éventail de services sont offerts à ces organismes, tels que :

- L'inspection des domiciles ;
- La recherche des hypothèses d'aménagement ;
- La préparation des documents de soumission (plans et listes de travaux) ;
- L'estimation des coûts ;
- La négociation avec les entrepreneurs ;
- La rédaction de rapports et la formulation de recommandations ;
- Le suivi budgétaire ;
- La supervision des travaux.

## Faits SAILLANTS

Mandats programme d'adaptation de domiciles	Nombre
Mandats PAD conservés	67
Mandats SAAQ	26
Mandats CNEEST	21
<b>Total</b>	<b>114</b>

## Soutien communautaire

Il va sans dire que la pandémie a eu un impact considérable sur la vie des résidents et a forcé de nombreux changements dans nos méthodes d'intervention. En raison des mesures de distanciation sociale, nous avons dû cesser toutes les activités de soutien en présentiel. Au début, et ce pendant plusieurs semaines, il a fallu informer et sensibiliser les résidents sur les consignes à observer, par l'affichage, mais aussi par des appels téléphoniques individuels afin de les rassurer et de répondre à leurs questionnements. Les appels et les différents affichages sont maintenus encore aujourd'hui, après plus d'une année.

L'été dernier, quelques activités en extérieur ont tout de même eu lieu, dans le respect des consignes sanitaires.

En outre, quelques résidents ont bénéficié d'une initiation à Internet et ses applications. D'ailleurs, un projet pilote de branchement Internet d'une salle communautaire sera réalisé dès que les conditions le permettront. La fracture numérique est un enjeu important. Pour nombre de nos résidents, cet accompagnement leur donnera la confiance souvent manquante pour se lancer dans l'utilisation des outils numériques. Au cours de l'année 2021-2022, nous nous pencherons sur cette réalité par une recherche-action en collaboration avec des chercheurs en sciences sociales pour mieux s'outiller dans une visée de meilleures interventions en amont.

Malgré la distance, nous avons maintenu nos efforts pour garder un contact avec les résidents, en particulier dans les résidences pour personnes âgées : cartes d'anniversaire, capsules du jour, suggestions d'activités à faire... tout a été mis en œuvre pour briser la monotonie du moment. Plus que jamais, le maintien des liens et la consolidation des partenariats avec d'autres organismes communautaires nous a permis d'être à l'affût des initiatives du milieu. C'est l'un des rares points positifs de cette crise.

*« On ne voit plus personne, il n'y a rien à faire, je ne vois plus mes enfants et mes petits-enfants. C'est pas pareil avec l'ordinateur. Ce qu'on veut, c'est voir et toucher notre monde, on manque de tendresse. On est tout seul tout le temps. »*

Pour les mois à venir, il sera important de poursuivre notre soutien auprès de nos résidents et de s'assurer qu'il y ait un filet de solidarité dans nos milieux d'habitation.

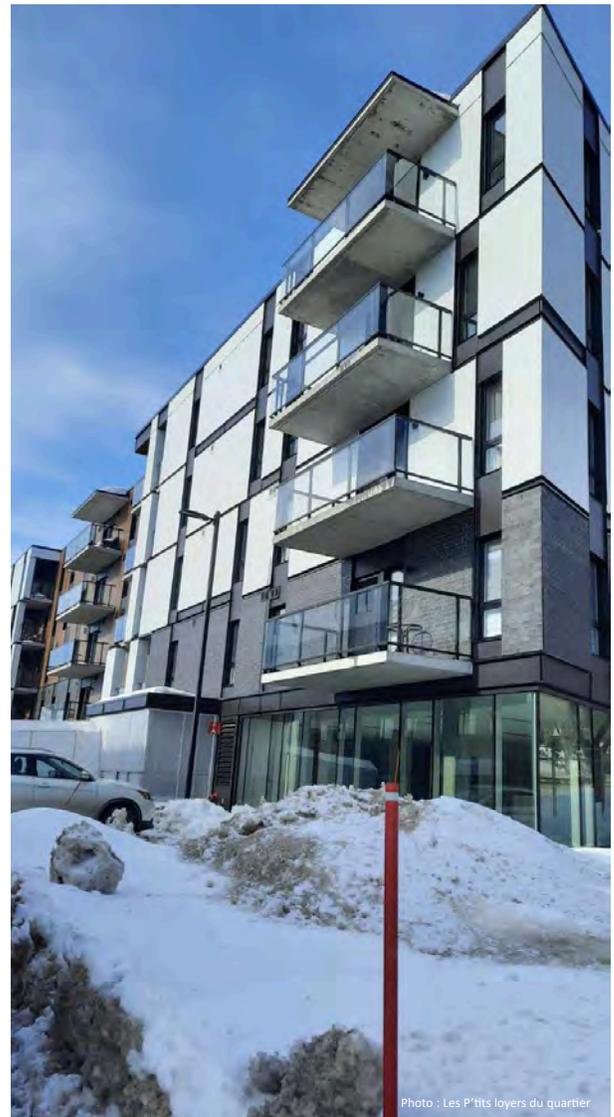


Photo : Les P'tits loyers du quartier

### Soutien à la mission globale

Malgré la Covid-19 et les nombreuses restrictions sanitaires, les activités de sensibilisation et de représentation pour l'année 2020-2021 ont été multiples et essentielles. La très grande variabilité des mesures sanitaires émises tout au long de l'année par la Santé publique a suscité différentes interventions de nos employés auprès des locataires de nos membres clients. C'est un travail colossal qui a été réalisé afin de sensibiliser nos clients à l'importance du respect des mesures sanitaires dans les différents milieux de vie. En dépit des difficultés imposées par les mesures sanitaires, nos activités de représentation ont été maintenues à bon niveau. Nous avons tenu plusieurs rencontres auprès des différentes instances publiques, communautaires et politiques pour promouvoir le développement de logement communautaire particulièrement dans un contexte de pandémie.

Les actions de partenariat et de concertation ont été abondantes. Nous avons participé à la *Stratégie concertée sur le maintien du parc de maisons de chambres et de pensions à Québec*. Nous poursuivons très activement notre participation à la *Table de concertation du logement communautaire et social de Québec* et à la *Table du Soutien communautaire pour le logement social*. Nous avons, par exemple, soutenu et appuyé des groupes de citoyens préoccupés par la qualité de vie et le logement dans leur quartier ou leur

municipalité, dont la *MRC de Beaupré et un Littoral Est écologique*. Nous avons aussi participé à des échanges avec des organismes de Limoilou, au sujet des *Alliances pour la solidarité* — une mesure du *Plan d'action gouvernemental pour l'inclusion économique et la participation sociale (PAGIEPS)* — dans le but de lutter contre la pauvreté et l'exclusion sociale.

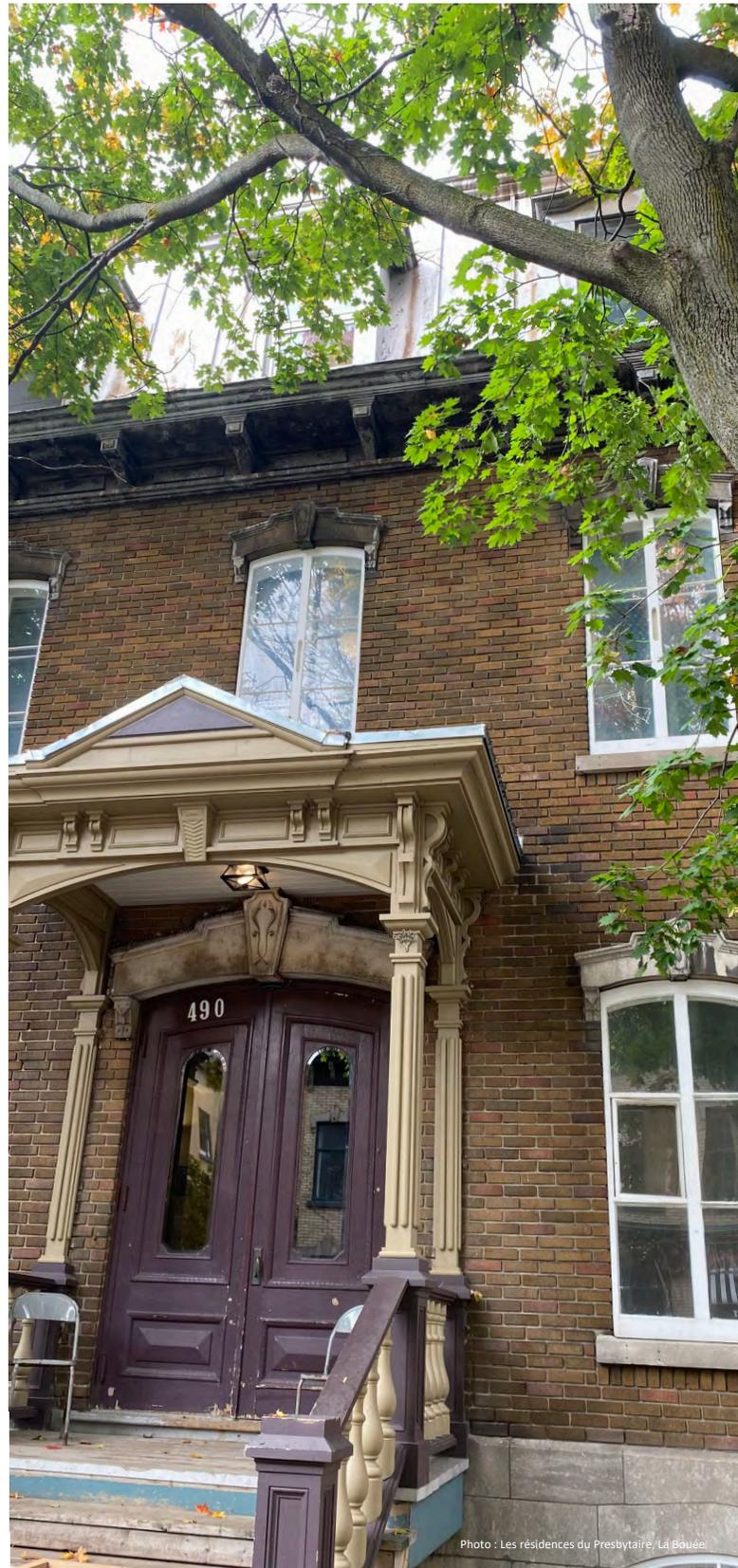
Les activités d'information et de soutien communautaire ont connu une augmentation fulgurante qui s'est traduite par un accroissement de près de 20% des demandes d'assistance pour de la recherche de logement, de la détresse psychologique, des besoins d'aide alimentaire, des besoins d'accompagnement et d'autres cas complexes. Plusieurs actions de soutien communautaire individuelles ont été nécessaires pour désamorcer des situations délicates. Nous avons participé à plusieurs ateliers de formation en webinaire et en ligne offerts par l'Association des groupes de ressources techniques du Québec (AGRTQ) pour améliorer nos connaissances en développement et en gestion. Nos activités de recherche se sont poursuivies de façon significative. D'abord, nous continuons à valoriser des initiatives de développement durable, d'innovation technique et d'innovation sociale. Nos activités de recherche mentionnées ci-haut pour le développement d'outils numériques pour la location et le virage sans papier s'inscrivent dans cette perspective.



## Services d'entretien et de travaux majeurs

En novembre dernier, l'équipe des travaux d'entretien et celle des travaux majeurs ont été fusionnées. Une responsable a été nommée afin d'améliorer ce service indispensable pour nos membres clients. Les objectifs de cette fusion consistent à :

1. Établir un plan de fonctionnement afin d'assurer une prestation de services efficaces et efficients auprès de notre clientèle ;
2. Coordonner les différentes activités du service d'entretien et de réparations et assurer une communication efficace avec les différents intervenants, plus particulièrement avec les conseillers en gestion notamment au niveau des suivis budgétaires ;
3. Superviser les contrats relatifs à l'entretien et à la réparation des immeubles et en assurer le suivi ;
4. Fournir et assurer la marche à suivre pour la sélection, la qualification et la réévaluation des fournisseurs de services, en plus de définir le rôle et les responsabilités de ceux-ci envers nos clients ;
5. Établir des procédures administratives quant à l'octroi des mandats, le respect des budgets, l'approbation des demandes de paiement, la qualité d'exécution des travaux et le suivi des garanties ;
6. S'assurer de l'application et du respect des normes et des lois régissant le secteur d'activités ;
7. Développer et rentabiliser l'offre de services des travaux majeurs auprès de nos clients dans une approche qualitative.



## Fonds d'action en habitation sociale (FAHS)

Il y a maintenant 16 ans, Action-Habitation mettait sur pied son fonds d'action en habitation sociale (FAHS). Ce fonds avait pour mission de soutenir les organismes membres d'Action-Habitation dans le démarrage de leurs projets d'habitation sociale et communautaire ainsi que dans les démarches de rénovations ou de redressement financier.

### Admissibilité

- Organisme membre d'Action-Habitation de Québec
- Organisme dûment enregistré au Registraire des entreprises du Québec
- Organisme en développement ou projet de nature communautaire reconnu par Action-Habitation de Québec

### **En 2020, le FAHS a permis à 4 organismes de soutenir 6 projets d'habitation :**

- La Bouée : Évangeline II, L'Albédo, Marie-Clarisse
- Maison Marie-Frédéric
- Maison Mirépi
- Les P'tits loyers du Quartier

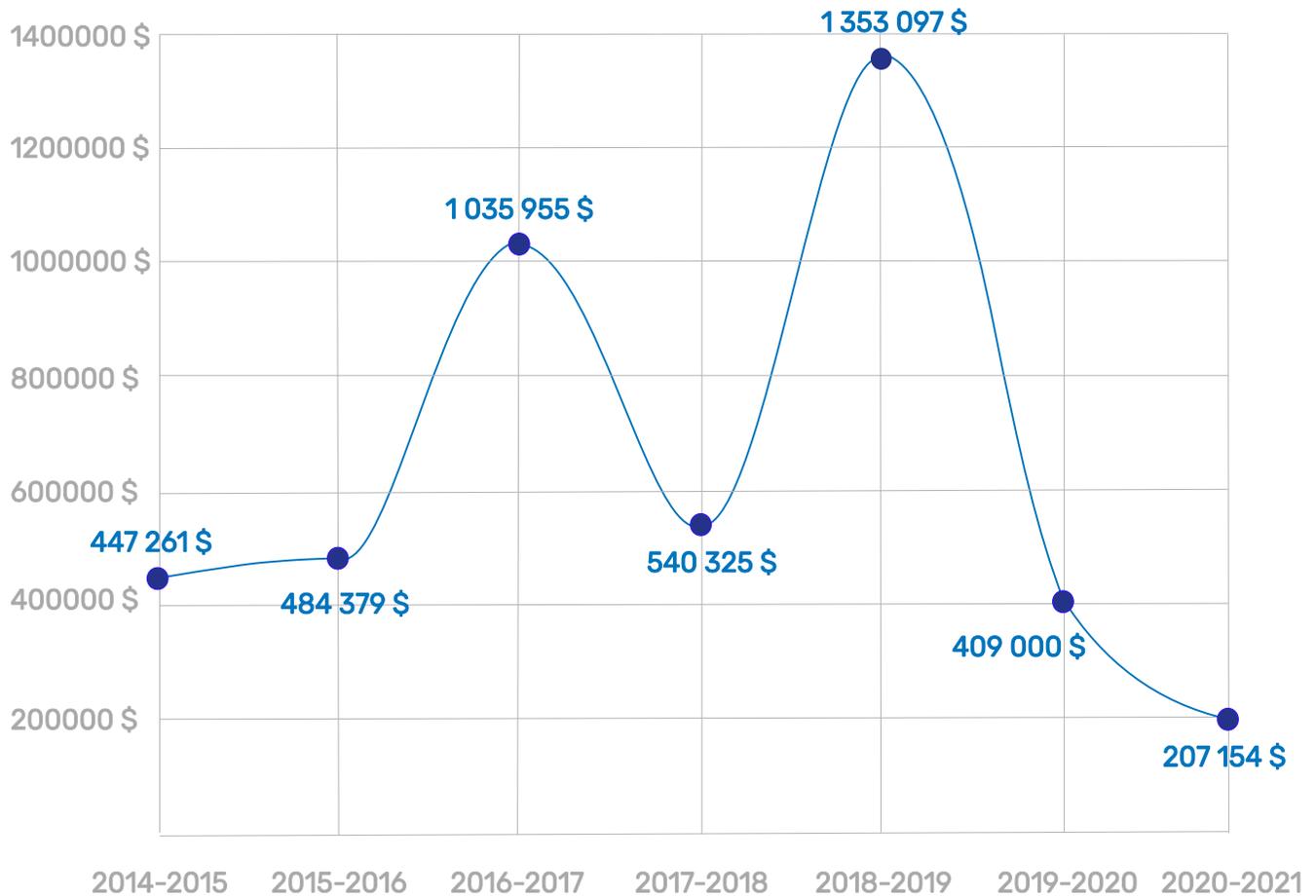


A photograph of a modern, multi-story apartment building at night. The building features a mix of grey, white, and brick-colored panels. Many balconies and window recesses are illuminated from within, creating a warm glow against the dark blue night sky. The ground floor has a large glass entrance area. In the foreground, there are trees and a paved area. The text 'CHIFFRES CLÉS' is overlaid in large white letters across the middle of the image.

# CHIFFRES CLÉS

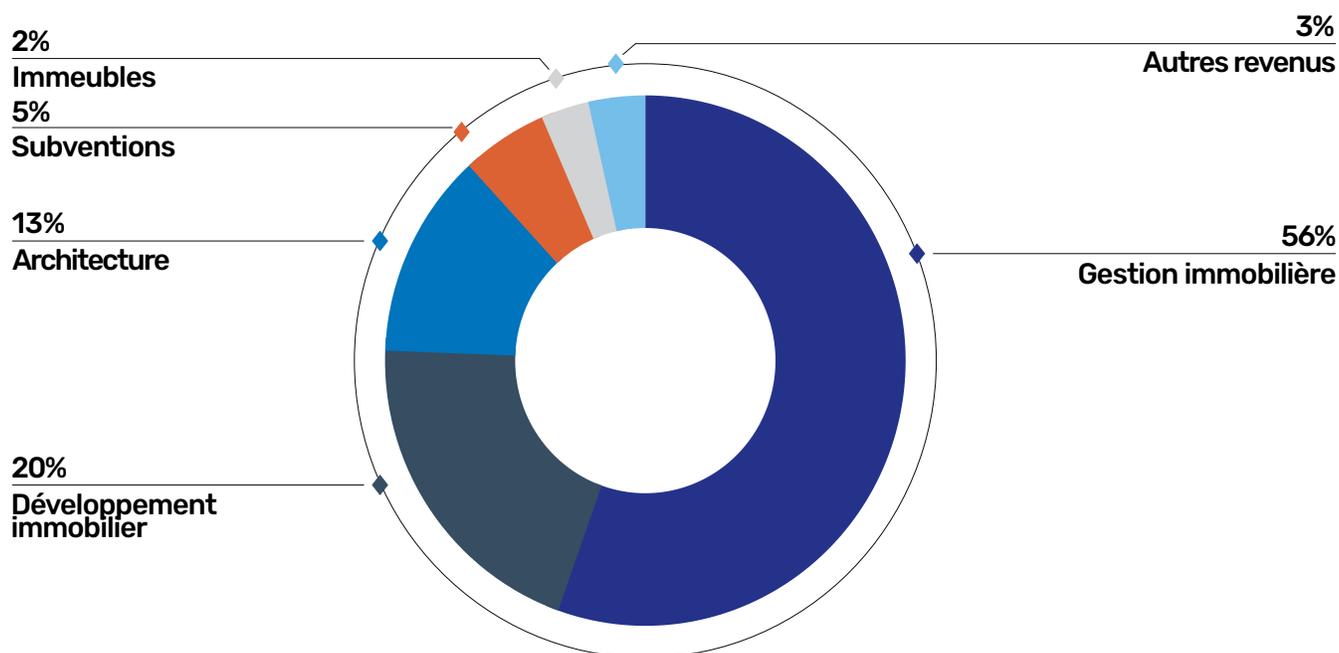
## Fonds d'action en Habitation Sociale (FAHS)

Emprunts totaux par année financière

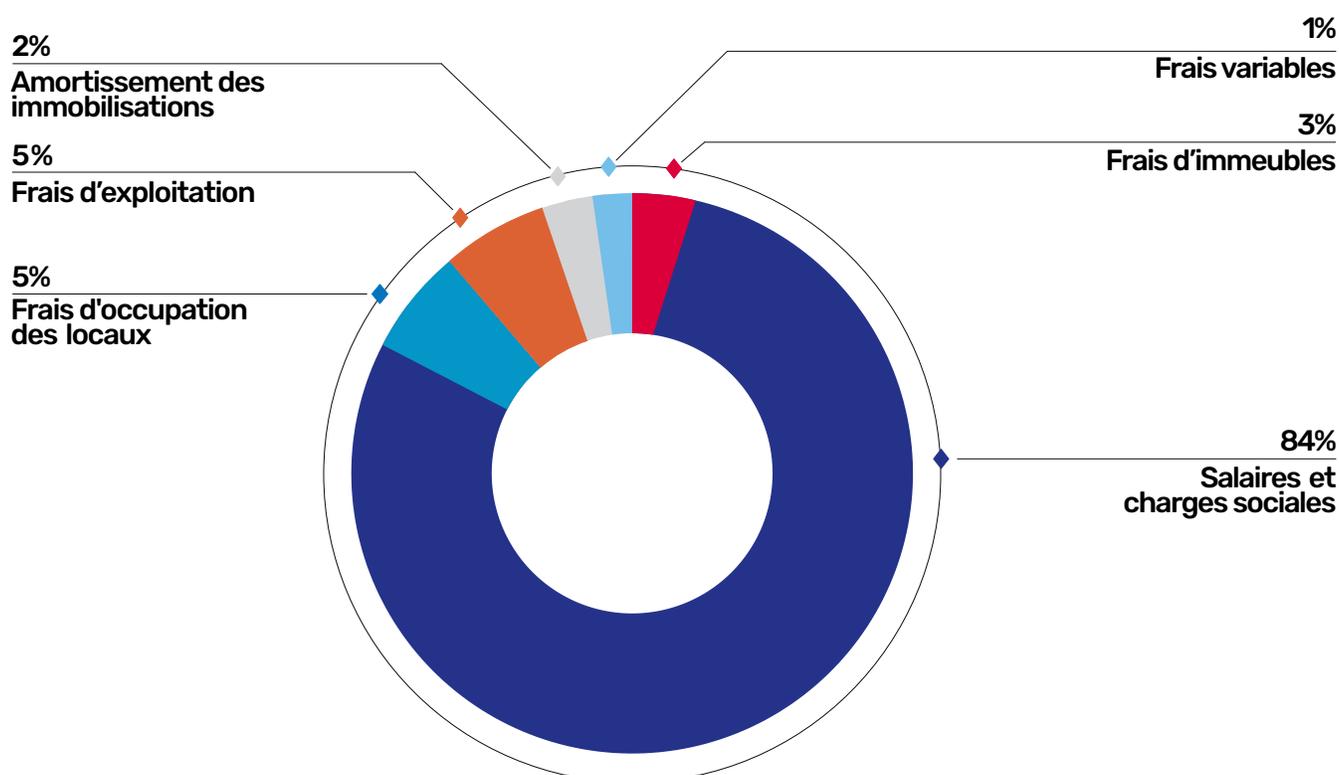


## Gestion courante d'Action-Habitation

### Produits

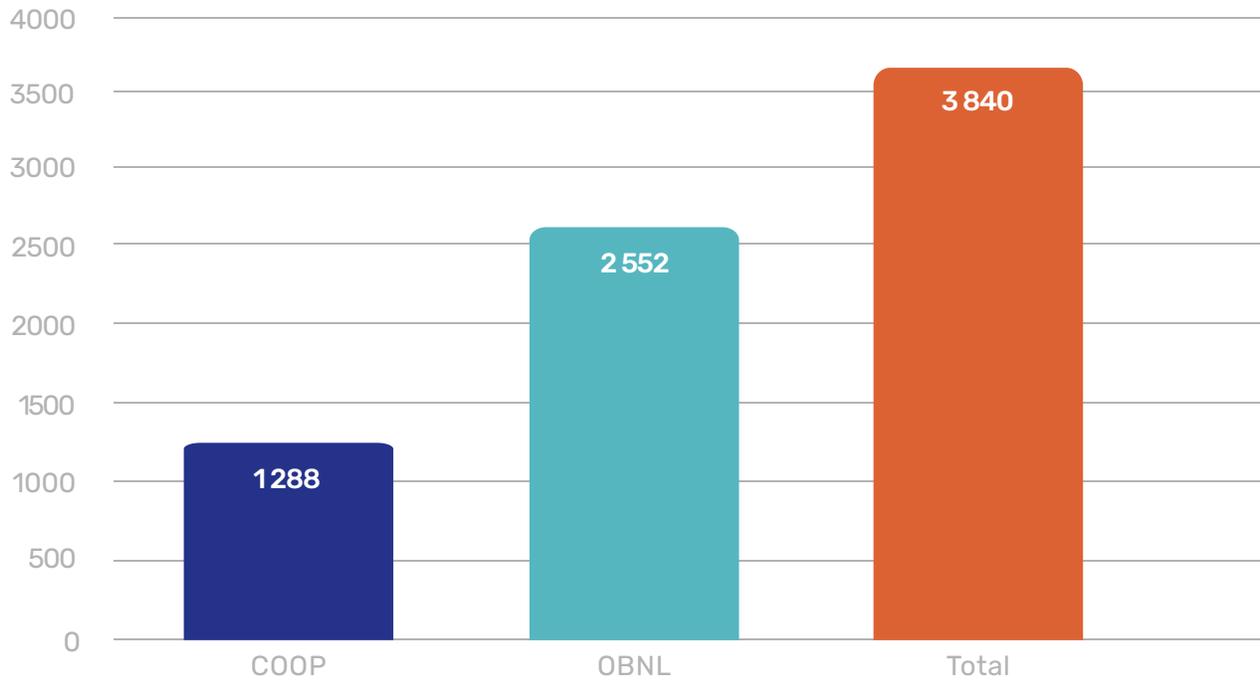


### Charges

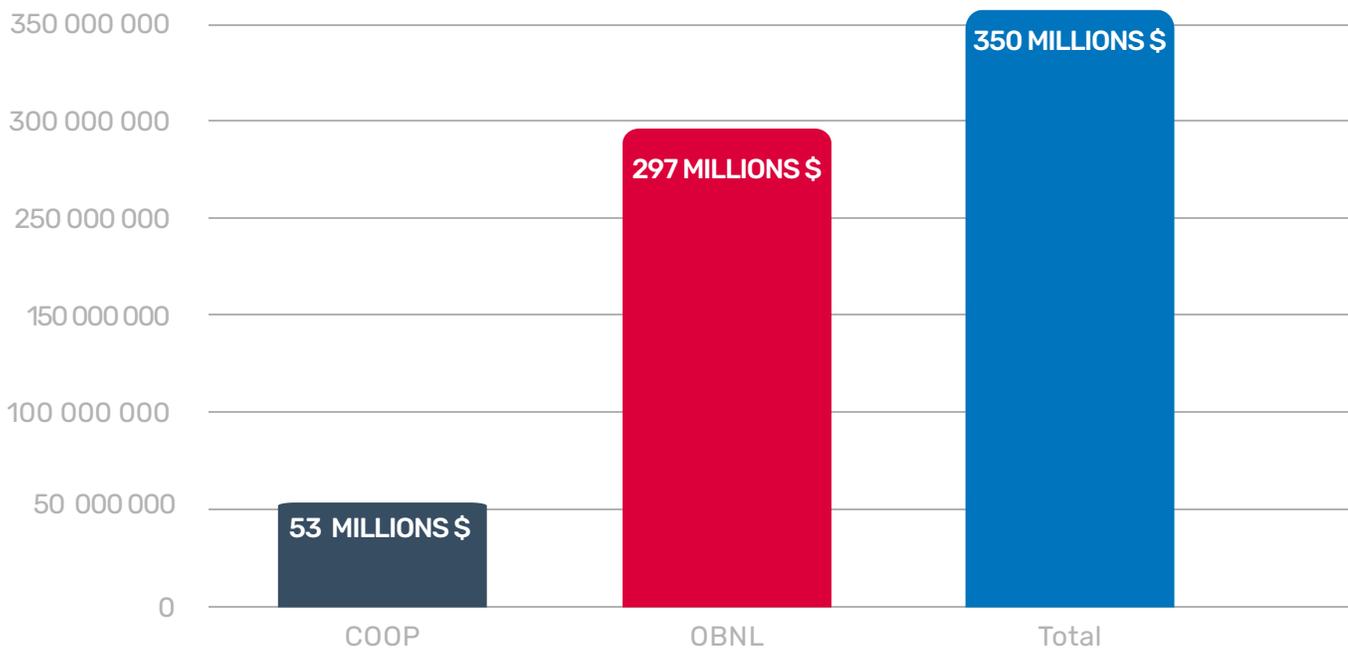


## Gestion de notre clientèle

Nombre d'unités par mode de tenure en 2020



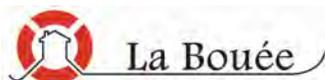
Actifs de notre clientèle en gestion





# PARTENAIRES DE DÉVELOPPEMENT

LAUBERVIÈRE



Action-Habitation de Québec a contribué en 2017 à la création de **La Bouée, société acheteuse de préservation et de développement de l'habitat communautaire**. La mission de cet organisme consiste à protéger l'offre de location d'unités de logement destinées à des ménages à revenus faibles et modestes et plus spécifiquement à de groupes vulnérables comme les personnes âgées, les familles ou encore une clientèle ayant des besoins particuliers en matière d'habitation. Son mandat est également de soutenir et de mettre en œuvre toutes initiatives d'organismes publics pour permettre le développement et l'expertise en habitation. Enfin, cette société acheteuse vise à élaborer des solutions alternatives de logements communautaires pour lutter contre la pauvreté et l'exclusion.

Le conseil d'administration de La Bouée comprend cinq (5) sièges dont trois (3) pour des représentants d'organismes communautaires du milieu et deux (2) sièges pour les représentants des locataires. Cette structure organisationnelle garantit une gestion démocratique de l'organisme, en plus de fournir une voix aux bénéficiaires des différents projets.

Cette année, La Bouée a permis de conserver, dans le périmètre du logement social, deux projets en difficulté totalisant 31 logements. La Bouée a présentement 543 unités de logement à l'étape de l'engagement conditionnel et définitif dans le cadre du programme AccèsLogis Québec.



Depuis plus de 37 ans, Action-Habitation de Québec et **Un Toit en Réserve de Québec (UTER)** sont des partenaires de développement et de gestion de logements communautaires. Nos deux organisations d'économie sociale ont pour mission la lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale par l'entremise du logement communautaire. L'accès au logement abordable, de qualité et sécuritaire constitue l'élément fondamental de notre relation depuis sa création. UTER offre plus de 1000 unités de logement à des personnes et des familles à revenus modestes sur tout le territoire de l'agglomération de Québec. Actuellement, le président d'UTER est le représentant d'UTER au CA d'Action-Habitation, dont il est également le président. Il est considéré comme membre indépendant des deux organismes puisqu'il n'est ni un locataire d'UTER ni un employé d'Action-Habitation. De son côté, Action-Habitation de Québec délègue un représentant au conseil d'administration d'UTER qui compte neuf (9) administrateurs indépendants. Les liens entre les deux organismes ont toujours été jugés bénéfiques : d'une part, UTER peut prendre part aux décisions qui font évoluer l'offre de services d'Action-Habitation ; d'autre part, Action-Habitation peut s'assurer que les décisions prises par UTER soient garanties de sa pérennité. La présence d'un ou deux représentants d'un des deux organismes sur le CA de l'autre ne constitue pas une situation de conflits d'intérêts, mais bien un mécanisme de coordination et de surveillance simple et efficace de leurs intérêts communs.



Photo : Évangeline Phase I, La Bouée

Photo : J.-E. Cauchon et 5<sup>e</sup> Rue, UTER

## MÉRITES D'ARCHITECTURE DE LA VILLE DE QUÉBEC

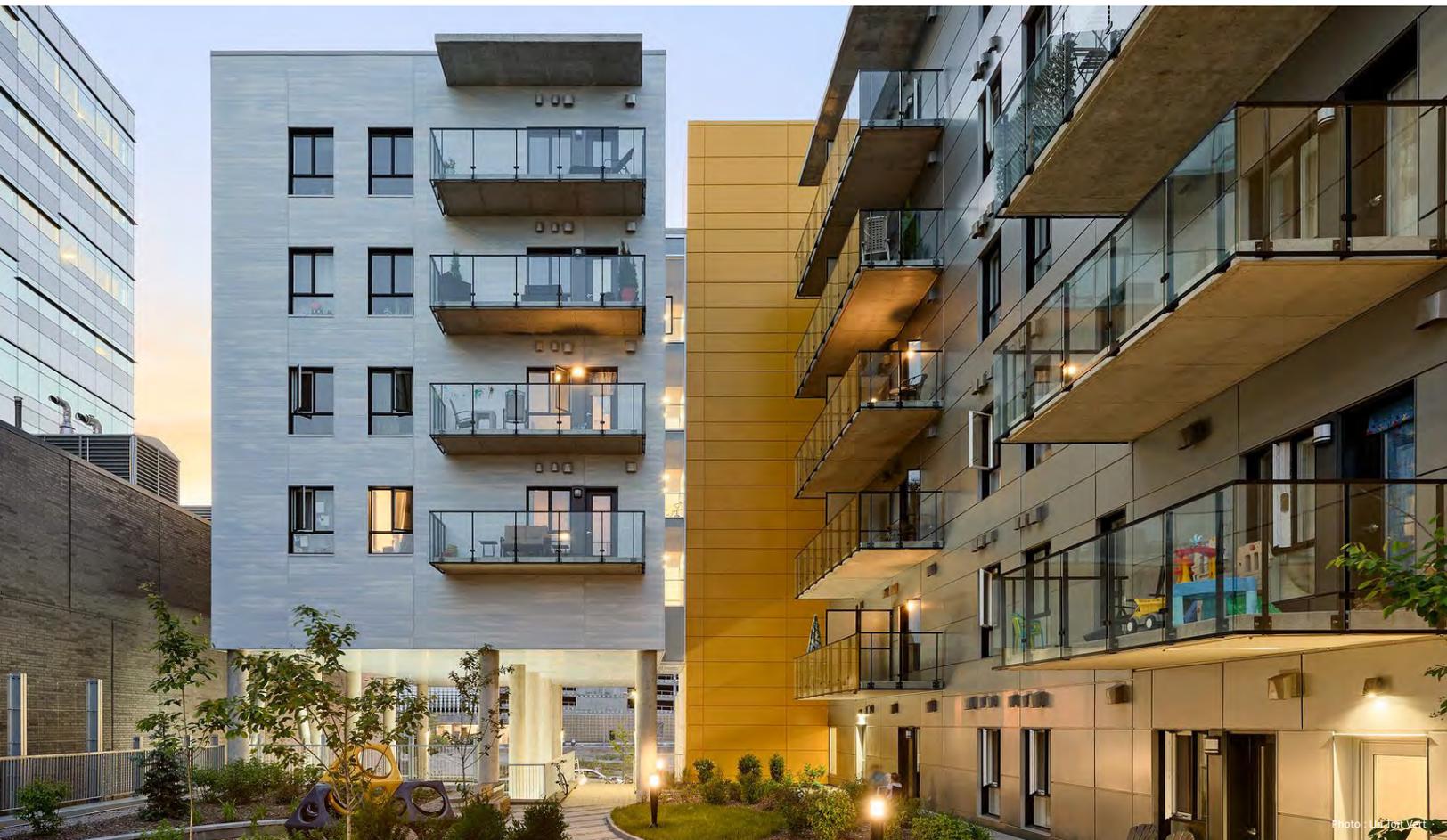
***Le projet Un Toit Vert récompensé dans les catégories « Moyenne et haute densité » et « Développement durable ».***

En février dernier, Action-Habitation a eu le privilège de voir l'un de ses projets d'habitation récompensé aux Mérites d'architecture 2021 de la Ville de Québec dans deux catégories : celle des « Constructions neuves, moyenne densité » et celle du « Développement durable ». Ce concours a pour objectif de valoriser les projets architecturaux qui se distinguent autant par leur style que par la qualité des matériaux utilisés lors de la construction.

Porté par Un Toit en Réserve, l'immeuble Un Toit Vert est un ensemble de 70 logements à loyer abordable situé dans l'écoquartier d'Estimauville et destiné à accueillir des familles et des personnes en difficulté ou vivant avec un problème de santé mentale.

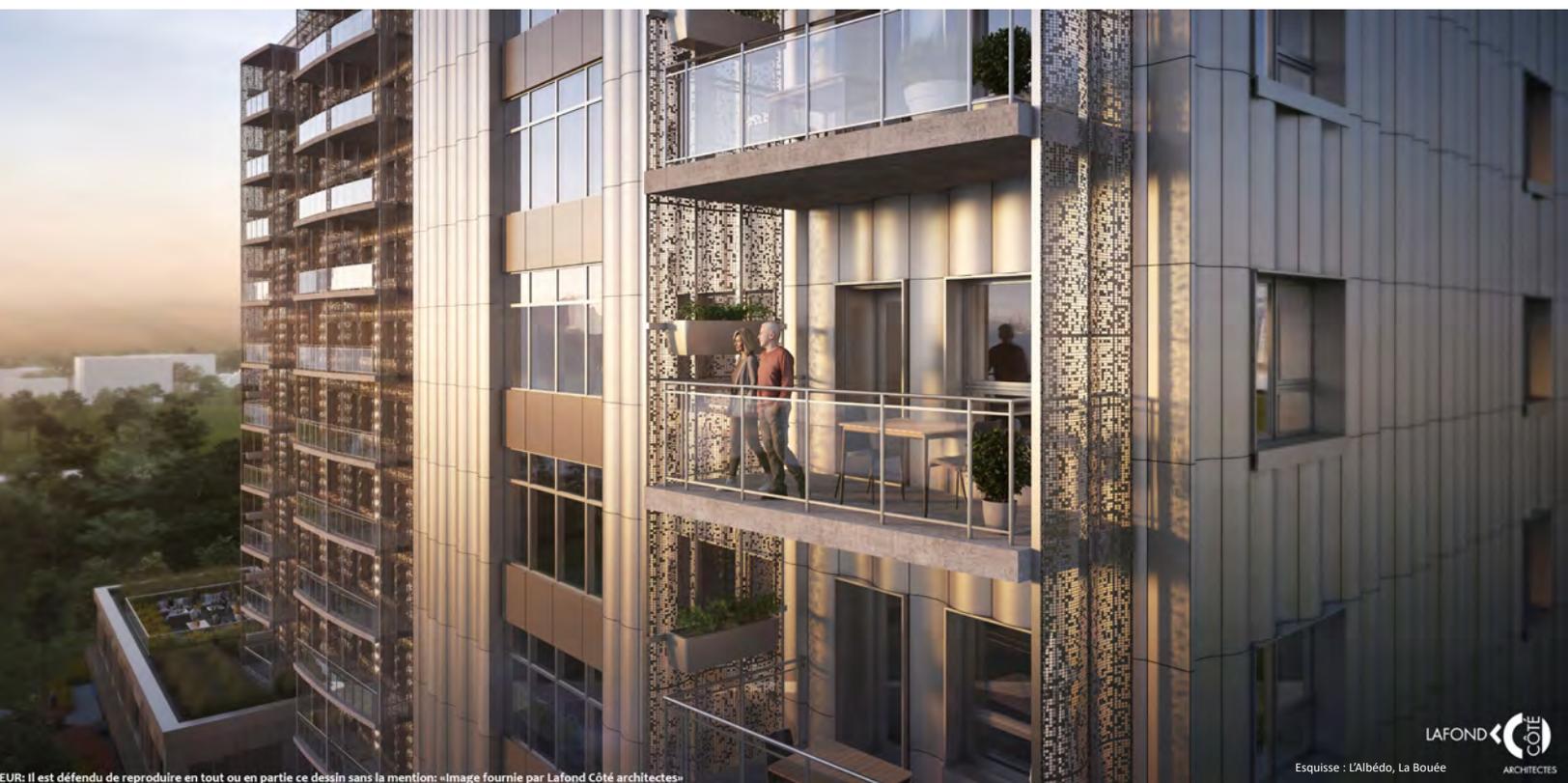
Le projet recevait, en décembre dernier, la certification LEED platine, une référence internationale dans l'évaluation des bâtiments durables à haute performance. Il s'agit du premier bâtiment à Québec à obtenir une telle certification dans la catégorie des habitations de moyenne hauteur.

Cette double récompense est sans aucun doute un coup de projecteur sur le travail d'Action-Habitation et des différentes parties prenantes du projet Un Toit Vert. Nous sommes extrêmement fiers d'avoir été primés. Nous saisissons cette occasion pour exprimer notre profonde reconnaissance à l'égard de la Ville de Québec qui confirme ainsi la capacité du modèle de l'habitation sociale, mis en place depuis plus de 40 ans, à fournir du logement de qualité à la population tout en intégrant, au fil des années, des réponses concrètes aux préoccupations environnementales.



## PISTES D'ACTION 2021-2022

- Finaliser la préparation du sondage auprès de notre clientèle afin de poursuivre les activités de formation sur mesure ;
- Développer le service de soutien communautaire en logement pour la clientèle présentant des besoins particuliers ;
- Concevoir et rédiger avec les conseillers en gestion un manuel des opérations ;
- Poursuivre la révision de nos pratiques de location de logement pour optimiser le service et répondre plus adéquatement aux besoins de la clientèle ;
- Poursuivre le développement d'un plan d'activités publiques en lien avec le Programme d'aide aux organismes communautaires (PAOC) ;
- Maintenir des alliances stratégiques avec des acteurs du logement communautaire ;
- Poursuivre le développement d'un projet immobilier novateur dans le cadre du Programme démonstrateur de la Société d'habitation du Québec ;
- Optimiser les services de gestion auprès des coopératives d'habitation ;
- Consolider le virage numérique et les pratiques sans papier.



**Merci à nos  
partenaires de  
première ligne!**



**AGRTQ**

Développer l'habitation  
communautaire avec et pour  
les collectivités

**Société  
d'habitation**

**Québec** 



**La Bouée**



**SCHL  CMHC**

AU CŒUR DE L'HABITATION



**UN TOIT EN RÉSERVE**

**Centre intégré  
universitaire de santé  
et de services sociaux  
de la Capitale-Nationale**

**Québec** 

**VILLE DE**   
**QUÉBEC**

***l'accent***  
***d'Amérique***