



# ÉTUDE DES DONNÉES-REPÈRES SUR LES EMPLOIS EN HABITATION AUTOCHTONE

---

MARS 2017

Préparé par  
James Burr, Upper Marlowe Consultants, Inc.

et Steve Pomeroy, Focus Consulting

**ASSOCIATION CANADIENNE D'HABITATION  
ET DE RÉNOVATION URBAINE**

---

**CAUCUS CONSULTATIF SUR  
LE LOGEMENT AUTOCHTONE**

# TABLE DES MATIÈRES

<b>SOMMAIRE</b> .....	<b>1</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>5</b>
<b>ANALYSE DES RÉSULTATS</b> .....	<b>7</b>
Caractéristiques des organismes .....	7
Renseignements sur l'emploi .....	11
Formation et perfectionnement .....	14
Portée des activités .....	15
Incidences de la fin des conventions et subventions fédérales .....	21
<b>CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS</b> .....	<b>22</b>
<b>ANNEXE 1 : RAPPORTS SUR LES ÉTUDES DE CAS</b> .....	<b>25</b>
Groupe d'habitations métisses de Lloydminster, Lloydminster (Saskatchewan).....	26
Association d'habitation Tawaak, Halifax-Dartmouth (Nouvelle-Écosse).....	28
Société de développement des peuples autochtones de Sudbury, Sudbury (Ontario).....	30
Coopérative d'habitation intertribale autochtone, London (Ontario).....	32
Habitation Kinew inc., Winnipeg (Manitoba) .....	34
Société d'habitation Namerind, Regina (Saskatchewan) .....	36
Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or, Val-d'Or (Québec) .....	38
Société d'habitation urbaine métisse/Société d'habitation de la capitale métisse, Edmonton (Alberta) .....	40
Société d'amitié du caribou, Williams Lake (Colombie-Britannique) .....	43
Société d'habitation de la montagne Grey, Whitehorse (Yukon) .....	46
Société d'habitation Skigin-Elnoog, Fredericton (Nouveau-Brunswick) .....	48

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Distribution des réponses par province/territoire .....	7
Tableau 2 : Taille du portefeuille .....	8
Tableau 3 : Âge de l'organisme .....	9
Tableau 4 : Pourcentage des Autochtones locataires .....	10
Tableau 5 : Taille du pourvoyeur par nombre d'employés .....	11
Tableau 6 : Nombre d'employés au cours des 3 à 5 dernières années.....	12
Tableau 7 : Taux de roulement .....	13
Tableau 8 : Capacité de trouver et embaucher des employés autochtones ayant les études et les compétences nécessaires ...	14
Tableau 9 : Types de mesures qui pourraient améliorer l'emploi des Autochtones .....	17
Tableau 10 : Changement de portée au cours des 3 à 5 dernières années .....	18
Tableau 11 : Probabilité d'ajouter des unités avec un nouveau programme de logements pour Autochtones .....	19

## ASSOCIATION CANADIENNE D'HABITATION ET DE RÉNOVATION URBAINE

### CAUCUS CONSULTATIF SUR LE LOGEMENT AUTOCHTONE

#### SOMMAIRE

##### À propos de l'enquête

Le Caucus consultatif sur le logement autochtone de l'ACHRU a récemment mené une enquête auprès de 135 pourvoyeurs de logements autochtones des régions urbaines et rurales pour établir des données-repères sur la situation d'emploi des Autochtones parmi les pourvoyeurs de logements, obtenir des renseignements sur les expériences de formation, et apprendre comment les organismes se débrouillent avec la fin des conventions et des subventions. L'enquête ne comprenait pas les pourvoyeurs de logements des Premières Nations.

Le financement de cette recherche a été fourni par le gouvernement du Canada par l'intermédiaire de la Stratégie autochtone en milieu urbain d'Affaires autochtones et du Nord Canada.

La réponse au questionnaire a été vigoureuse, avec la participation de 51 pourvoyeurs de logements autochtones, représentant divers pourvoyeurs selon la taille, l'emplacement et les situations particulières. Onze études de cas de pourvoyeurs ont obtenu plus de renseignements détaillés.

L'enquête et le rapport ont été préparés avant l'annonce du Budget fédéral 2017 le 22 mars 2017. Beaucoup des observations et des recommandations offertes par les pourvoyeurs de logements dans le cadre de l'enquête et des études de cas ont directement trait aux initiatives annoncées dans le Budget fédéral. Le présent rapport peut être un outil utile pour étudier les approches qui aideront les pourvoyeurs de logements autochtones à conserver leurs portefeuilles existants, à augmenter leurs effectifs et à bâtir des approches d'avenir pour créer des logements abordables.

##### À propos des pourvoyeurs de logements autochtones et de leurs organismes

Les 51 organismes qui ont répondu au questionnaire possèdent et/ou gèrent un total de près de 9 400 unités d'habitation, la plupart des demeures étant occupées par des ménages autochtones. La majorité des logements ont été créés en vertu du Programme d'habitation autochtone en milieu urbain ou du Programme d'habitation autochtone en milieu urbain et nordique. Un élargissement des portefeuilles de logements des pourvoyeurs a été réalisé au cours des dernières années par 28 organismes, qui ont ajouté 2 555 nouvelles unités et assumé 623 unités en vertu de contrats de gestion. Bon nombre des nouvelles unités ont été créées par des récents programmes d'habitation fédéraux/provinciaux qui procurent une aide financière aux logements qui sont loués à des taux inférieurs au prix du marché; cependant, la capacité de créer des nouvelles habitations LPR (loyers proportionnés au revenu) pour les ménages autochtones à faible revenu est limitée. La fin des conventions d'exploitation et les autres pressions exercées causent la perte de ressources financières qui auraient permis d'offrir une aide LPR aux ménages à faible revenu.

Une faible majorité (57 %) des organismes ont élargi leurs activités, notamment, par des nouveaux projets résidentiels, la consolidation des actifs avec ceux d'autres pourvoyeurs ou la création de nouvelles gammes d'activités.

---

## À propos de l'emploi autochtone et de la formation

Les 51 organismes emploient 861 membres du personnel, une majorité des employés se déclarant Autochtones. Cela montre que le secteur de l'habitation abordable autochtone est un grand employeur et un important facteur contributif de la participation des peuples autochtones à la population active.

La dotation est demeurée stable au cours des dernières années, un quart des organismes ayant ajouté des postes, la plupart par suite d'un roulement. Les 51 organismes ont embauché 242 nouveaux employés au cours des trois à cinq dernières années.

Les petits organismes des collectivités de taille réduite ont indiqué qu'embaucher et conserver en poste un personnel d'entretien qualifié est une tâche difficile.

Les grands organismes sont plus aptes à recruter et à conserver en poste des Autochtones ayant les compétences et l'expérience en entretien, et à utiliser des approches de mentorat et de formation pour aider les jeunes travailleurs à améliorer leurs compétences.

Dix-neuf des organismes ont indiqué que les employés n'ont pas pu suivre une formation au cours des trois dernières années. Les entrevues d'études de cas auprès des petits organismes ont révélé des contraintes budgétaires et temporelles comme facteurs contributifs.

Les 32 organismes dont les employés ont participé à de la formation au cours des dernières années ont décrit diverses activités, y compris la conscience culturelle, les relations avec les locataires, les compétences en gestion technique et de la construction, les technologies de l'information, la gestion immobilière, les compétences en gestion, la comptabilité et l'administration.

Bon nombre des pourvoyeurs ont décrit diverses activités dépassant le champ de portée de leur formation interne traditionnelle dans des domaines tels que la planification stratégique, les activités commerciales, les services de santé et de soutien.

Peu d'organismes ont mentionné le soutien financier à la formation et à l'emploi de la part des titulaires de conventions autochtones visés par la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones du gouvernement du Canada. Ceux qui ont bel et bien reçu pareil soutien ont dit qu'il était fort utile pour l'obtention de la formation et des subventions salariales ciblées.

Les organismes ont exprimé un intérêt dans des façons d'améliorer les perspectives de formation et d'emploi. L'approche la plus souvent mentionnée était le mentorat; la prestation de fonds de formation supplémentaires et les subventions salariales ciblées ont également été suggérées.

## À propos de la fin des conventions d'exploitation

Les 51 organismes emploient 861 membres du personnel, une majorité des employés se déclarant Autochtones. Cela montre que le secteur de l'habitation abordable autochtone est un grand employeur et un important facteur contributif de la participation des peuples autochtones à la population active.

La dotation est demeurée stable au cours des dernières années, un quart des organismes ayant ajouté des postes, la plupart par suite d'un roulement. Les 51 organismes ont embauché 242 nouveaux employés au cours des trois à cinq dernières années.

Les petits organismes des collectivités de taille réduite ont indiqué qu'embaucher et conserver en poste un personnel d'entretien qualifié est une tâche difficile.

Les grands organismes sont plus aptes à recruter et à conserver en poste des Autochtones

---

ayant les compétences et l'expérience en entretien, et à utiliser des approches de mentorat et de formation pour aider les jeunes travailleurs à améliorer leurs compétences.

Dix-neuf des organismes ont indiqué que les employés n'ont pas pu suivre une formation au cours des trois dernières années. Les entrevues d'études de cas auprès des petits organismes ont révélé des contraintes budgétaires et temporelles comme facteurs contributifs.

Les 32 organismes dont les employés ont participé à de la formation au cours des dernières années ont décrit diverses activités, y compris la conscience culturelle, les relations avec les locataires, les compétences en gestion technique et de la construction, les technologies de l'information, la gestion immobilière, les compétences en gestion, la comptabilité et l'administration.

Bon nombre des pourvoyeurs ont décrit diverses activités dépassant le champ de portée de leur formation interne traditionnelle dans des domaines tels que la planification stratégique, les activités commerciales, les services de santé et de soutien.

Peu d'organismes ont mentionné le soutien financier à la formation et à l'emploi de la part des titulaires de conventions autochtones visés par la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones du gouvernement du Canada. Ceux qui ont bel et bien reçu pareil soutien ont dit qu'il était fort utile pour l'obtention de la formation et des subventions salariales ciblées.

Les organismes ont exprimé un intérêt dans des façons d'améliorer les perspectives de formation et d'emploi. L'approche le plus souvent mentionnée était le mentorat; la prestation de fonds de formation supplémentaires et les subventions salariales ciblées ont également été suggérées.

## **Conclusions et recommandations**

L'emploi des Autochtones dans le secteur du logement abordable pourrait être stimulé par la création d'un programme de mentorat, la prestation de fonds de formation dédiés et l'accès à des soutiens salariaux.

L'ACHRU devrait étudier la possibilité d'un rôle d'affranchissement des renseignements liés aux logements autochtones en milieu urbain et rural et d'un point de contact pour les pourvoyeurs. L'ACHRU peut travailler de manière proactive avec ses organismes membres afin de déterminer et de documenter les pratiques exemplaires dans les approches de formation et de mentorat comme fondements à la création d'un programme d'appui au mentorat. L'ACHRU peut également aider les organismes à améliorer leur accès aux fonds de la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones du gouvernement du Canada.

Il y a une occasion d'explorer les partenariats pour la formation avec les autres partenaires autochtones tels que l'Association des agents financiers autochtones du Canada, le Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones et l'Association nationale des sociétés autochtones de financement. Les partenariats pour la formation et l'emploi peuvent également être explorés avec les collèges, les universités, les syndicats, le secteur de la construction et les autres.

L'ACHRU devrait collaborer avec les pourvoyeurs de logements autochtones pour s'assurer que les mesures énoncées dans le Budget fédéral 2017 offrent des avantages maximums aux pourvoyeurs et à leurs résidents. Cela comprend la création de nouveaux logements abordables et la stabilisation des portefeuilles existants, ainsi qu'une capacité continue d'offrir des logements LPR. Les fonds du Budget fédéral devraient également être utilisés pour améliorer la collecte et l'analyse de données à propos des

---

logements autochtones en milieu urbain et rural.

L'ACHRU peut promouvoir la planification parmi les organismes pour les préparer à la fin des conventions d'exploitation, et documenter les pratiques d'allocations à l'hébergement dans chaque province et territoire pour aider les pourvoyeurs de logements autochtones à exercer des pressions en faveur de l'accès à des ressources qui permettront aux Autochtones à faible revenu de conserver un hébergement sûr et sécurisé.

---

## INTRODUCTION

### **À propos de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine et du Caucus consultatif sur le logement autochtone**

La mission de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU) est de s'assurer que tous les Canadiens aient un lieu abordable, sûr et décent qu'ils peuvent qualifier de chez-soi. Créée en 1968, l'ACHRU est le porte-parole national des diverses questions et solutions liées au logement abordable et à la lutte contre l'itinérance à l'échelle du Canada. L'ACHRU compte au-delà de 300 membres qui, collectivement, hébergent et abritent des centaines de milliers de Canadiens, et offrent une aide au logement à beaucoup d'autres.

Le Caucus consultatif sur le logement autochtone de l'ACHRU a été mis sur pied en 2013 en reconnaissance du grand nombre d'organismes dirigés par des Autochtones et voués aux Autochtones qui sont membres de l'ACHRU et qui souhaitent travailler ensemble afin de mieux héberger les Autochtones à l'échelle du pays. Les pourvoyeurs de logements autochtones et de services de lutte contre l'itinérance d'un bout à l'autre du Canada sont confrontés à un grand nombre de défis auxquels ils réagissent par la débrouillardise, une saine gestion et des innovations. Le Caucus consultatif sur le logement autochtone relève ces défis, collectivement, en offrant des conseils stratégiques à l'ACHRU et en cherchant des solutions.

### **À propos de l'Étude des données-repères sur le logement autochtone**

Le Caucus consultatif sur le logement autochtone de l'ACHRU a réalisé de la recherche aux fins suivantes :

- établir des données-repères sur la situation actuelle de l'emploi autochtone dans le secteur de l'habitation abordable autochtone en milieu urbain et rural;
- quantifier le potentiel de croissance de l'emploi autochtone dans le secteur et les façons les plus réussies d'y parvenir;
- élargir la participation économique des Autochtones issus des régions urbaines, rurales et nordiques.

Le financement de cette enquête a été offert par le gouvernement du Canada, par l'intermédiaire de la Stratégie autochtone en milieu urbain d'Affaires autochtones et du Nord Canada.

Le secteur emploie un nombre appréciable d'Autochtones et a le potentiel d'attirer beaucoup plus de jeunes Autochtones, pour les former et les employer dans diverses professions : gestion immobilière, finances et administration, construction, entretien et gestion des affaires. Les compétences et l'expérience d'emploi acquises dans ce secteur peuvent également servir de tremplins à leur participation à l'économie d'ensemble.

L'enquête a également sollicité des renseignements sur les progrès, les programmes et les partenariats des pourvoyeurs de logements à ce jour en élargissant la formation et l'emploi des jeunes et des adultes Autochtones. Elle a demandé des renseignements qualitatifs sur l'avancement de carrière et la promotion des employés autochtones – les obstacles, les possibilités, les soutiens et les stratégies. Enfin, elle a demandé aux pourvoyeurs de logements autochtones de préciser leurs plans de dotation dorénavant et les écarts qu'ils perçoivent dans la disponibilité de candidats autochtones qualifiés. Les constatations ont quantifié les données d'emploi actuelles, le potentiel d'essor éventuel, les écarts et les soutiens efficaces à la dotation autochtone.

---

À la lumière de ces constatations, le Caucus consultatif sur le logement autochtone de l'ACHRU détermine les initiatives prometteuses, notamment : les professionnels et les programmes de mentorat émergents; les partenariats pour l'emploi et la formation (p. ex., avec les établissements d'enseignement, les syndicats et les employeurs); et les programmes d'aide à l'emploi et à la formation du gouvernement.

## **Distribution du questionnaire et taux de réponses**

Les données pour l'étude sur les données-repères ont été obtenues par voie d'un questionnaire d'enquête en ligne administré le 6 février 2017 par courriel à 135 pourvoyeurs de logements autochtones à l'échelle du Canada. La liste des pourvoyeurs a été colligée à partir des réseaux provinciaux/territoriaux de pourvoyeurs de logements autochtones, des sources gouvernementales, des listes de l'ACHRU à propos de l'assiduité à l'édition annuelle de la Journée du Caucus autochtone et des autres communications, interrogations Web et aiguillages. La rétroaction de six des destinataires du courriel ont révélé que leurs organismes ne gèrent pas d'unités de logements, ce qui fait que l'univers possible réel de répondants était de 129 organismes ou moins.

L'univers des organismes comprenait ce qui suit :

- les 114 organismes de logements autochtones en milieu urbain avec des demeures créées par l'intermédiaire du Programme de logement pour les Autochtones en milieu urbain de la SCHL entre 1985 et 1994. Cette initiative a consenti aux organismes des subventions visant à offrir des logements LPR à certains résidents, et des logements à loyer inférieur au prix du marché à d'autres. Les fonds ont également servi à l'administration et aux réparations;
- les organismes qui gèrent des demeures créées par l'intermédiaire du Programme de logement pour les Autochtones en milieu urbain et nordique (PLAMUN), lequel a donné lieu à l'accession à la propriété, aux logements locatifs et aux logements loués en vue de l'achat aux personnes à faible revenu des régions rurales, dont bon nombre faisaient partie de ménages autochtones;
- les centres d'amitié et les sociétés qui possèdent et qui gèrent les logements abordables dans le cadre de leurs vastes mandats à l'appui des Autochtones;
- les autres organismes qui ont créé des logements abordables pour Autochtones grâce aux dernières initiatives de programmes.

Au total, 51 réponses ont été reçues, pour un taux de réponses de 39,5 %.

## **Entrevues des études de cas**

Les répondants à l'enquête ont été invités à dire s'ils souhaitaient être considérés comme les sujets de rapports d'études de cas et participer à des entrevues visant à fournir de plus amples détails à propos de leurs organismes et de leurs expériences. Les répondants ont montré un enthousiasme appréciable, étant donné que plus de 30 organismes se sont portés volontaires pour être interrogés. Cela a offert une sélection diversifiée d'emplacements, de tailles d'organismes et de circonstances. Au total, on a achevé 11 études de cas, qui se trouvent à l'Annexe 1 au présent rapport. Les intuitions provenant des études de cas sont prises en compte dans le corps principal du rapport.



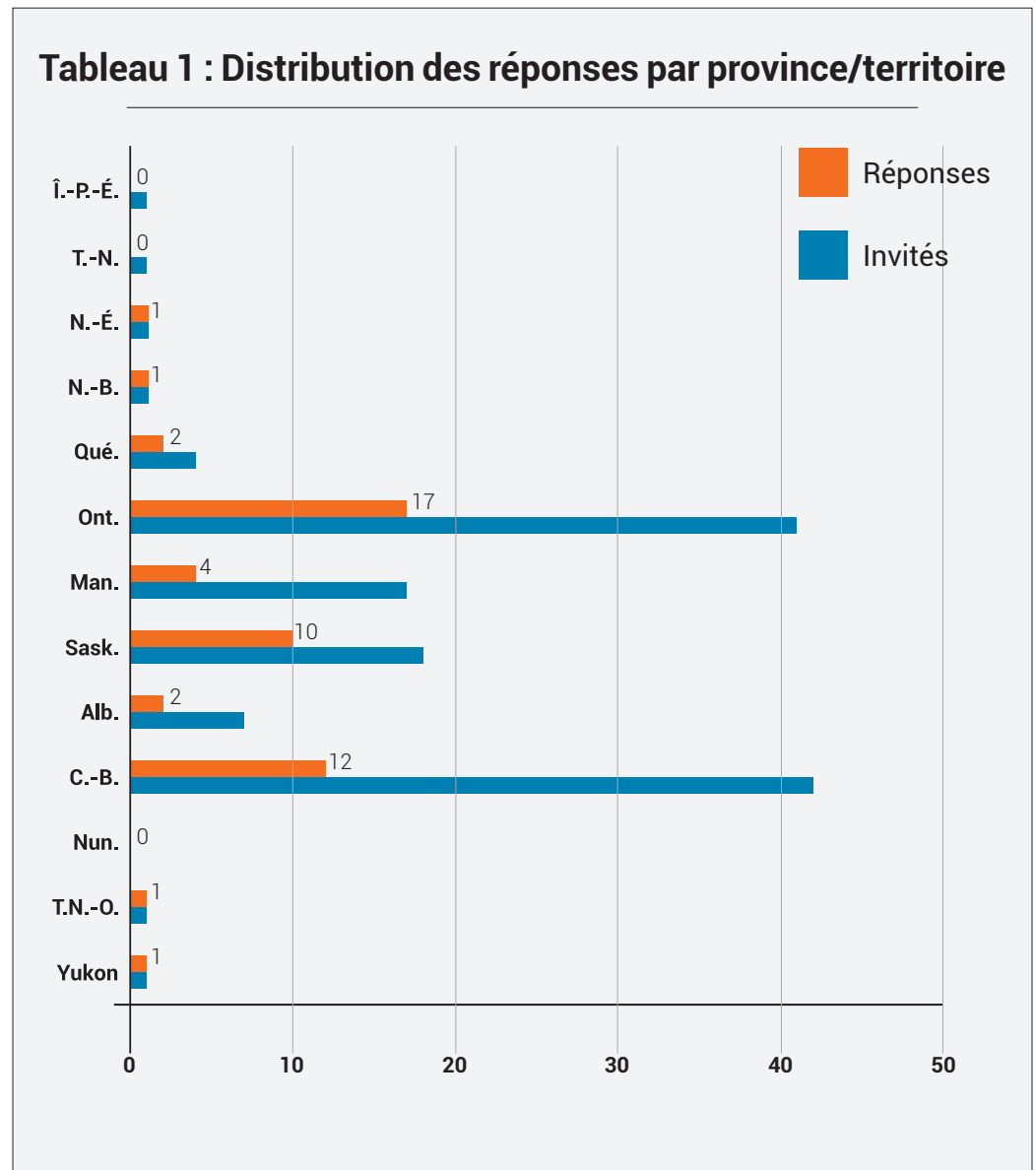
## ANALYSE DES RÉSULTATS

### Caractéristiques des organismes

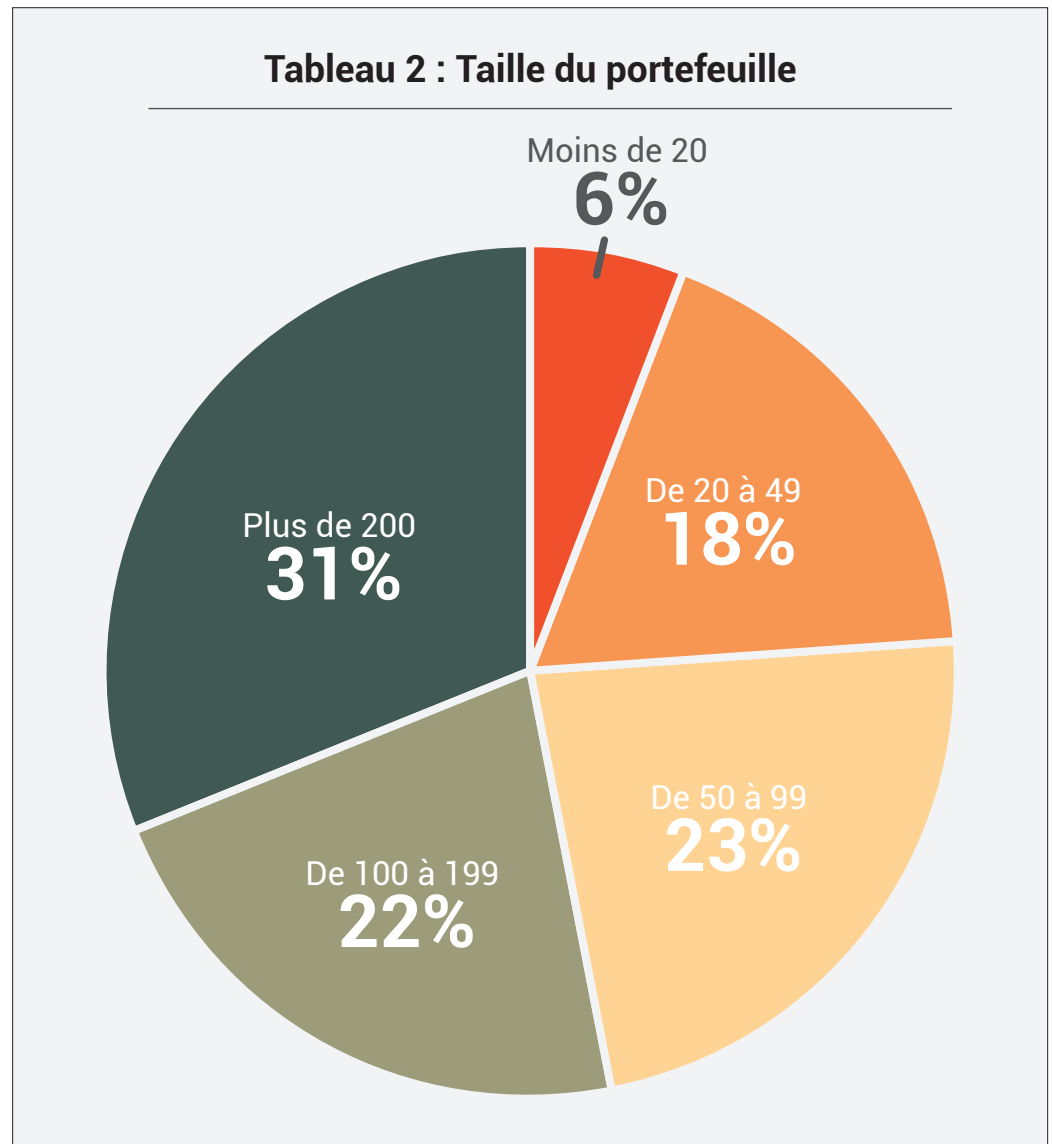
Les réponses au questionnaire ont montré un bon mélange d'emplacements et de tailles d'organismes.

Le Tableau 1 montre la distribution nationale des réponses. À noter que certaines des différences entre les provinces en termes de nombre de pourvoyeurs de logements autochtones tiennent compte des approches de prestation du gouvernement provincial dans les années 1980 et 1990. Par exemple, le faible nombre de répondants possibles au Québec témoigne du fait qu'aucun programme de logement pour Autochtones en milieu urbain ciblé n'était offert.

**Tableau 1 : Distribution des réponses par province/territoire**



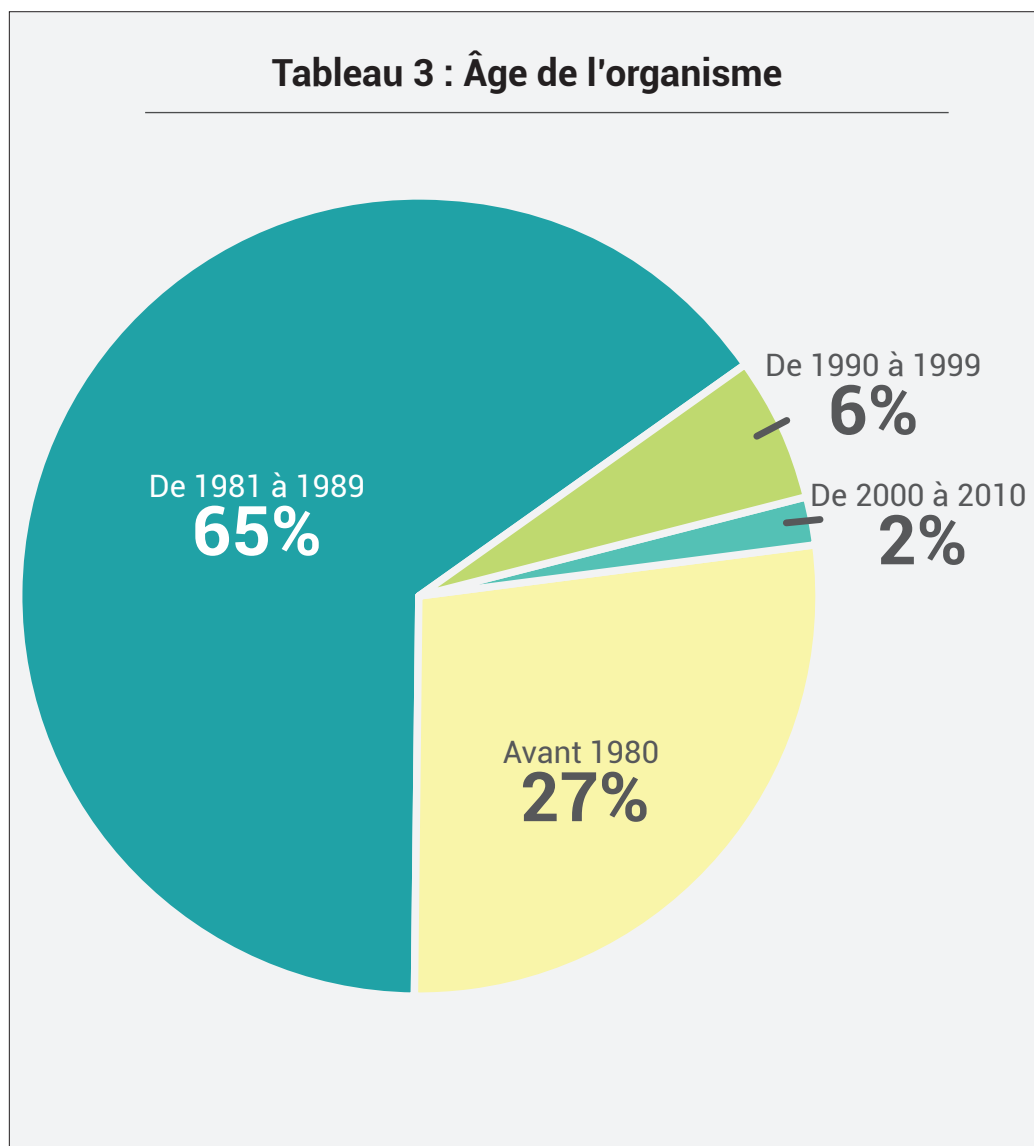
Le Tableau 2 résume la taille des portefeuilles de logements (unités d'habitation) des organismes qui ont participé à l'enquête. Les réponses ont été uniformément distribuées parmi les quatre catégories de tailles d'organismes.



Ces 51 pourvoyeurs possèdent ou gèrent 9 380 unités d'habitation. Au total, 28 pourvoyeurs ont élargi leurs portefeuilles d'habitation; cela comprend la création ou l'acquisition de 2 555 unités d'habitation avec 623 autres unités assumées en vertu de contrats de gestion.

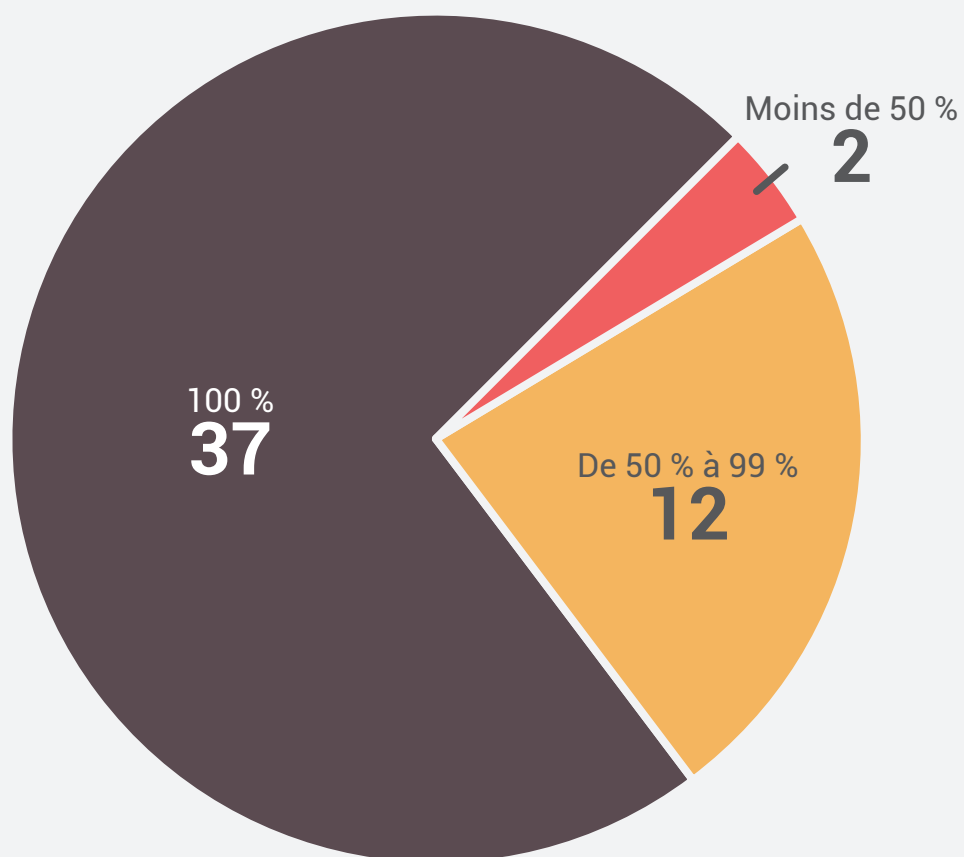
Les résultats de l'enquête montrent que la majorité des organismes ont eu recours au Programme de logement pour Autochtones en milieu urbain pour constituer leurs portefeuilles (46 organismes). Six de ces organismes gèrent à la fois des projets de logements pour Autochtones en milieu urbain et des unités de logements en milieu rural et nordique. Douze des 51 répondants ont créé des nouveaux projets grâce aux programmes de logement provinciaux/territoriaux. Dix des organismes offrent des services de gestion des logements que possèdent les autres organismes ou les gouvernements.

Le Tableau 3 montre que la plupart des organismes existent depuis longtemps et qu'ils sont bien établis, avec les deux-tiers d'entre eux qui existent depuis les années 1980. Tous les groupes, sauf un, ont été créés avant 1999.



Le Tableau 4 montre que tous les organismes servent principalement des Autochtones; les trois-quarts servent 100 % de locataires autochtones et seulement deux servent moins de 50 % de locataires autochtones.

**Tableau 4 : Pourcentage des Autochtones locataires**

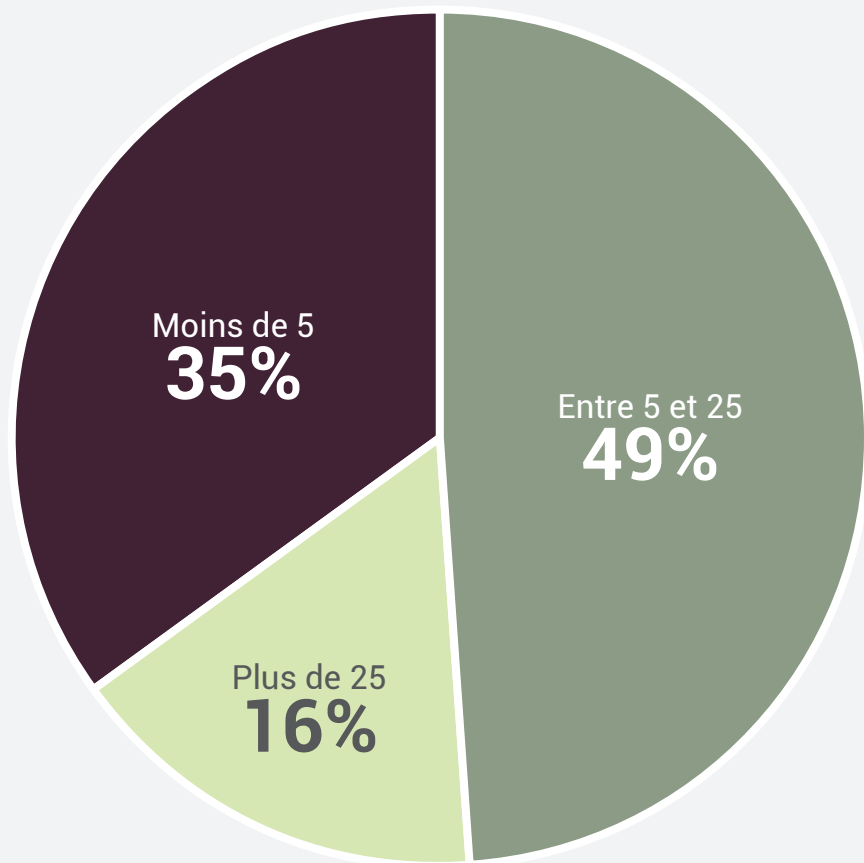


## Renseignements sur l'emploi

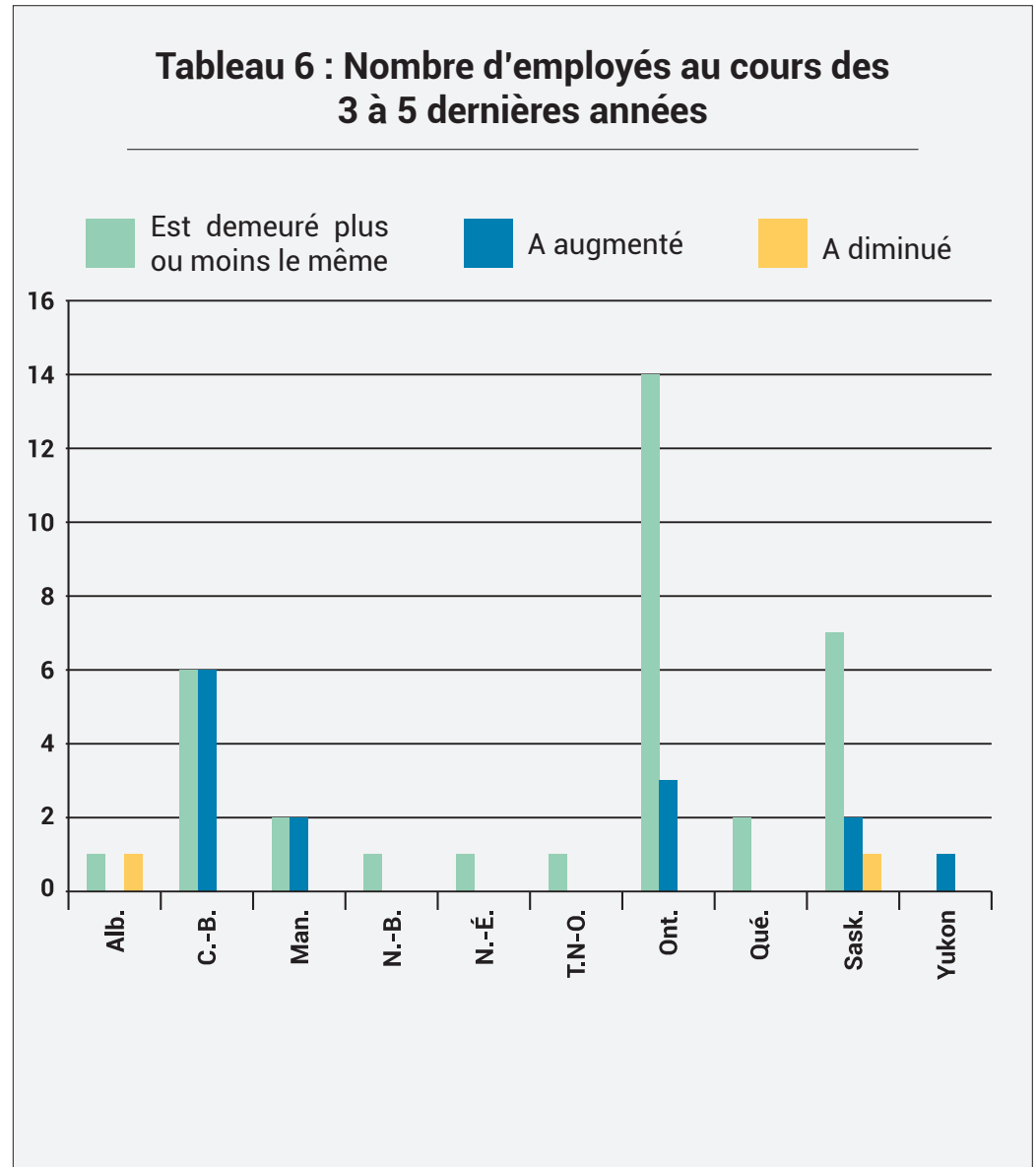
Les 51 pourvoyeurs qui ont répondu au questionnaire emploient un total de 861 employés, 84 % des postes étant à temps plein. Une faible majorité (53 %) des employés se déclarent Autochtones.

Les niveaux de dotation témoignent des tailles de portefeuilles : environ un-tiers des organismes (35 %) sont de taille réduite et comptent moins de cinq employés; la moitié (25 organismes) ont entre 5 et 25 employés; et huit organismes (64 %) ont plus de 25 employés. Plusieurs des petits organismes n'ont que 2 employés; le plus grand organisme compte 115 employés. Il y a quatre organismes avec plus de 80 employés.

**Tableau 5 : Taille du pourvoyeur par nombre d'employés**

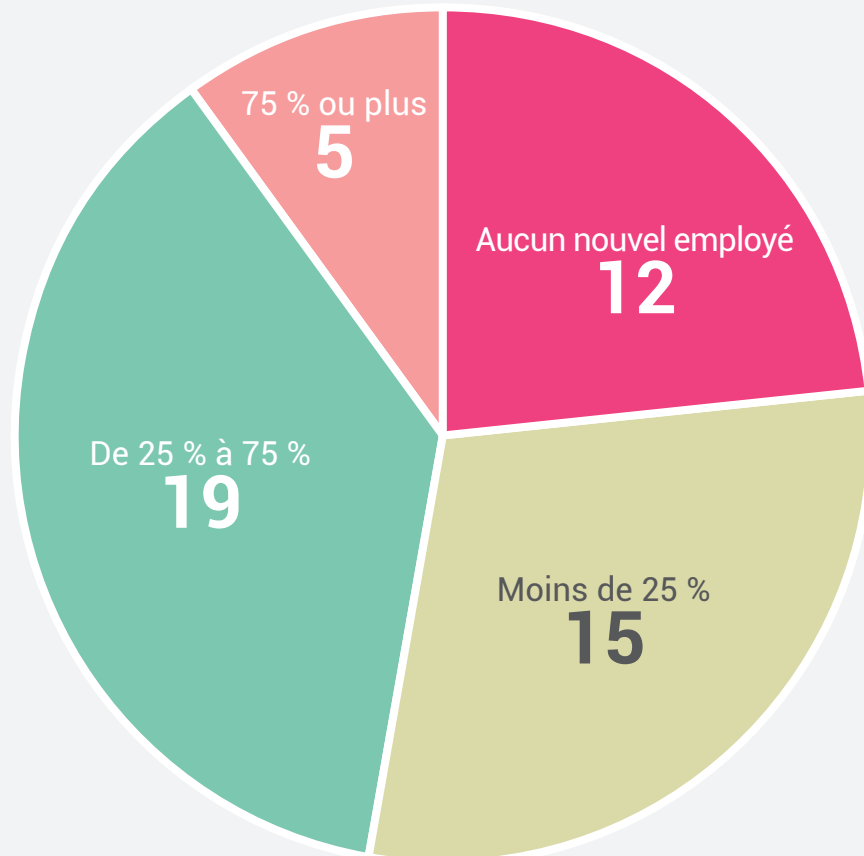


Le Tableau 6 montre que les niveaux de dotation au sein des organismes sont demeurés stables au cours des trois à cinq dernières années. Quatorze (27 %) ont élargi leur dotation et seulement deux (4%) ont vu une diminution de leurs niveaux de dotation. Au total, les 51 organismes ont embauché 242 nouveaux employés ou employés de substitution au cours des trois à cinq dernières années.



Le Tableau 7 montre l'expérience par rapport au roulement. Il y a quasiment une division égale entre les organismes qui ont embauché peu ou pas de nouveaux employés durant la période, et ceux qui ont subi des niveaux supérieurs de changements dans la dotation.

**Tableau 7 : Taux de roulement (% des employés qui ont changé au cours des 3 dernières années)**



Les répondants au questionnaire ont indiqué qu'ils cherchent périodiquement à embaucher des recrues autochtones (seul un répondant a dit qu'il cherche rarement à le faire). Le Tableau 8 montre l'expérience en recrutement d'employés autochtones ayant la formation et les compétences adéquates. Dans la vaste majorité des cas, les organismes ont réussi; 84 % ont dit qu'ils trouvent parfois ou généralement des recrues qualifiées parmi les candidats autochtones. Seulement six (12 %) ont dit qu'ils peuvent rarement trouver des nouvelles recrues autochtones qualifiées.

Les entrevues d'études de cas ont mentionné quelques distinctions importantes, cependant. Les petits et moyens organismes ont indiqué qu'embaucher et conserver en poste des employés d'entretien est une tâche difficile en général, et il est difficile de trouver une personne autochtone qualifiée ayant la gamme d'expériences et de compétences exigée. Les facteurs comprenaient ce qui suit :

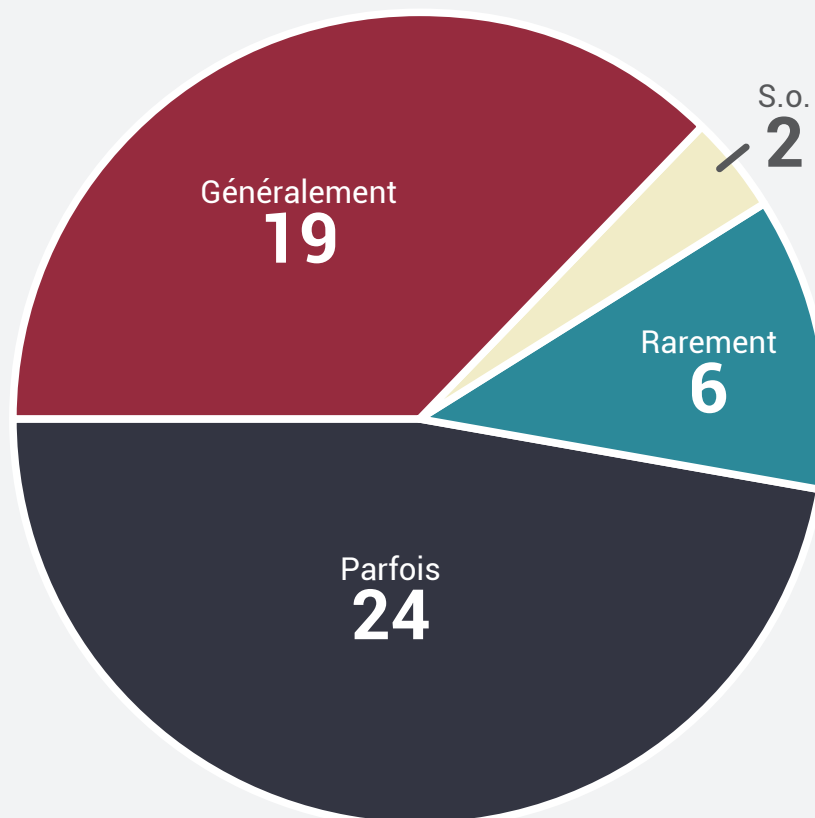
- les petits organismes ne peuvent se permettre de verser des salaires à des employés

d'entretien qui soient concurrentiels par rapport à ceux de l'industrie privée et du gouvernement;

- les Autochtones ayant l'expérience et les compétences techniques sont souvent recrutés par d'autres et délaissent donc les petits organismes de logements autochtones;
- les petits organismes ne peuvent se permettre d'offrir de la formation et de conserver les employés existants pour encadrer les employés aux compétences en entretien et ont besoin de quelqu'un qui peut satisfaire aux exigences immédiatement après l'embauche;
- certains organismes ont indiqué que les employés d'entretien qui ont choisi de travailler pour un petit organisme autochtone étaient plus âgés, plus près d'une fin de carrière et soucieux de faire partie d'une œuvre à caractère social plutôt que d'une entreprise privée.

Les études de cas visant les grands organismes, généralement situés dans les grands centres avec une main-d'œuvre élargie, ont montré une probabilité supérieure de capacités de recruter et de conserver en poste des Autochtones ayant les compétences et l'expérience en entretien et pouvant appliquer des approches de mentorat et de formation pour aider les jeunes employés à améliorer leurs compétences. Les grands organismes étaient moins dépendants des formules de passation de contrats pour les fonctions des métiers spécialisés que ce que l'étaient les petits organismes. Les grands organismes sont plus susceptibles que les petits pourvoyeurs d'offrir des salaires concurrentiels aux travailleurs qualifiés.

**Tableau 8 : Capacité trouver et embaucher des employés autochtones ayant les études et les compétences nécessaires**





---

## Formation et perfectionnement

Lorsqu'interrogés à savoir si leurs employés avaient participé à une formation au cours des trois dernières années :

- 32 organismes ont répondu oui;
- 19 organismes ont répondu non.

Chez les organismes où les employés ont bel et bien participé à une formation, les types d'activités comprenaient ce qui suit :

- la conscience culturelle;
- les relations auprès des locataires;
- les compétences en gestion technique et de la construction;
- les technologies de l'information;
- la gestion immobilière;
- les compétences en gestion;
- la comptabilité;
- la préparation à la fin des conventions d'exploitation;
- l'administration;
- la santé et la sécurité au travail.

Les entrevues d'études de cas et les autres discussions de suivi ont à nouveau montré des différences entre les petits et les grands organismes.

Les commentaires des petits organismes à propos de la formation comprenaient ce qui suit :

- que les compétences sont apprises en cours d'emploi et au fil des activités journalières;
- que les budgets d'exploitation limités ne permettent pas l'achat de formations ou les déplacements.

Les petits organismes ont parlé très favorablement des événements de formation et de réseautage à l'intention des pourvoyeurs de logements autochtones en milieu urbain qui ont été offerts périodiquement par la SCHL avant la cession de l'administration des logements sociaux. Certains pourvoyeurs ont dit que, dans les cas où les gouvernements provinciaux/territoriaux continuent d'offrir ces événements et d'offrir une aide financière à l'assiduité, l'expérience est inestimable. Certains petits pourvoyeurs ont pu établir des liens avec les secteurs des habitations sans but lucratif et coopératives d'ensemble pour les possibilités de formation. Deux petits pourvoyeurs ont mentionné des résultats positifs, étant donné qu'il existe dans leurs collectivités un collège et une université qui étaient désireux de collaborer avec eux.

Certains grands organismes interrogés dans le cadre des études de cas ont décrit leur utilisation des vastes possibilités subventionnées par la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones (SFCEA) du gouvernement du Canada. La stratégie procure une aide financière aux 80 différents organismes autochtones (appelés « titulaires de conventions ») par l'intermédiaire de conventions de contributions pluriannuelles pour les aider à assumer les coûts des programmes et services de perfectionnement des ressources humaines. Les titulaires de conventions allouent ensuite les fonds aux organismes autochtones individuels. À l'inverse, bon nombre des pourvoyeurs de logements ont indiqué dans les entrevues et les autres

---

discussions qu'ils n'étaient pas au courant du fonds de la SFCEA, ou qu'ils avaient tenté d'y accéder mais sans succès. Cela laisse entendre que davantage d'efforts devraient être consentis pour aider AINC à promouvoir et à commercialiser la SFCEA et à permettre aux pourvoyeurs de logements autochtones d'accéder à cette importante initiative.

Les autres organismes autochtones ayant un mandat en gestion des finances et en expansion économique devraient être sondés à propos de la formation liée aux logements autochtones. Par exemple, AFOA Canada et le Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones (CAADA) ont des ateliers de formation et de renforcement des capacités qui peuvent être adaptés aux pourvoyeurs de logements. L'Association nationale des sociétés autochtones de financement (ANSAF) compte un important réseau de spécialistes financiers qui sont des experts en financement de projets.

Les autres activités de formation mentionnées par les grands pourvoyeurs de logements comprenaient ce qui suit :

- les subventions salariales ciblées;
- les initiatives de formation en gestion et en leadership à l'intention du personnel de supervision;
- le perfectionnement des compétences en planification stratégique et gouvernance;
- les possibilités d'intéresser les jeunes au milieu de travail et de les aider par une combinaison de formules de formation et de mentorat.

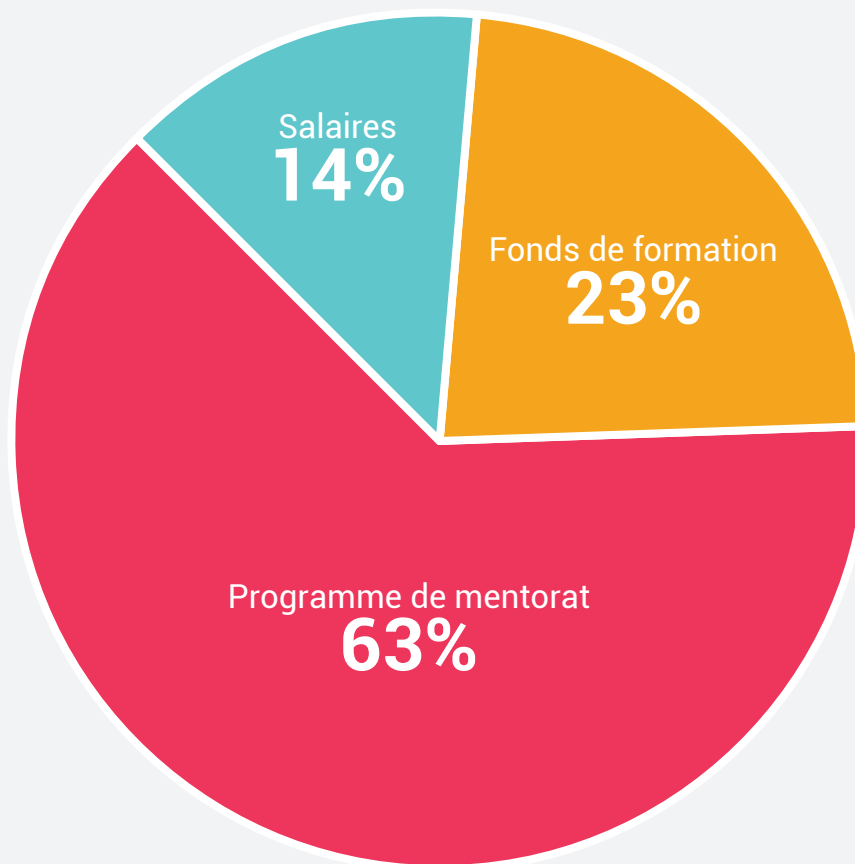
Lorsqu'interrogés à savoir s'il y a des façons d'améliorer les possibilités pour les Autochtones de pourvoir les postes vacants :

- 32 répondants ont dit oui;
- 3 ont dit non;
- 12 ont dit peut-être.

Le grand nombre de réponses incertaines laisse entendre que les organismes de logements autochtones souhaitent réfléchir plus à fond à cette question et organiser un dialogue à propos de ce qui fonctionne.

Le Tableau 9 présente les suggestions formulées par les répondants à propos de ce qui pourrait améliorer les perspectives d'embauche d'Autochtones. Un programme de mentorat a été mentionné le plus souvent, suivi d'un besoin de fonds de formation, et de soutiens salariaux.

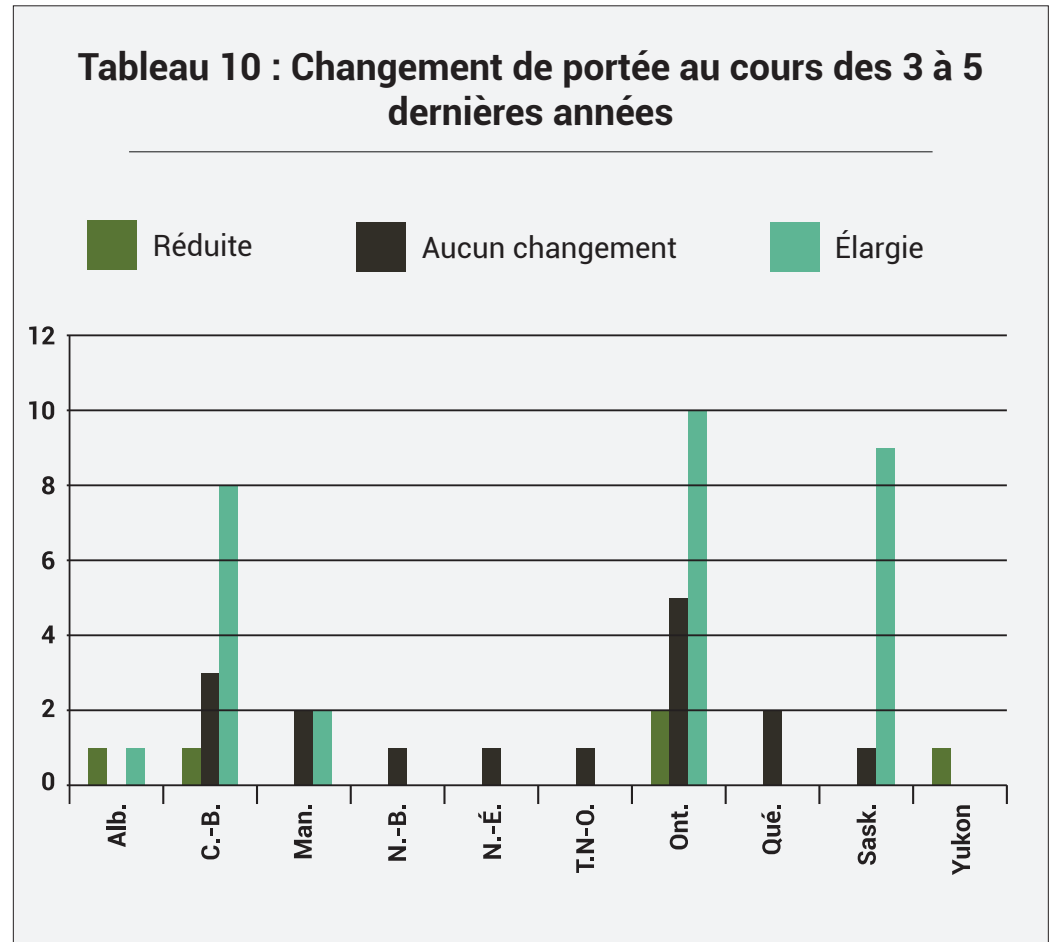
**Tableau 9 : Types de mesures qui pourraient améliorer l'emploi des Autochtones**



Concernant les approches possibles au mentorat, l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine travaille actuellement avec les autres organismes de logements à un programme-pilote de mentorat à l'intention des nouveaux professionnels. Les enquêtes menées auprès des employés de ce sous-secteur révèlent un manque de ressources financières dans les milieux de travail et un vif intérêt à participer à des programmes visant à améliorer le perfectionnement professionnel. Le projet-pilote cherchera initialement à appairer mentors et stagiaires pour partager les connaissances et bâtir des réseaux. Cela pourrait être l'occasion pour les employés des logements autochtones de renforcer leurs capacités.

## Portée des activités

L'enquête a demandé si les organismes ont élargi la portée des activités et/ou assumé de nouvelles gammes d'activités. Le Tableau 10 montre que les organismes de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, du Manitoba, de l'Ontario et de la Saskatchewan ont élargi leurs activités.



Parmi les 49 organismes qui ont répondu à cette question de l'enquête, 57 % ont élargi leurs activités. Un-tiers sont demeurés plus ou moins inchangés. Cinq organismes ont réduit leur portée à cause d'un manque d'unités par suite de la fin des conventions d'exploitation, un phénomène accentué par un manque de fonds pour réparer les unités selon une norme acceptable.

L'élargissement des activités comprenait ce qui suit :

- l'augmentation des portefeuilles par une nouvelle activité de développement (10 organismes);
- la consolidation ou la fusion des opérations avec d'autres pourvoyeurs (6 organismes);
- la création de nouvelles gammes d'activités.

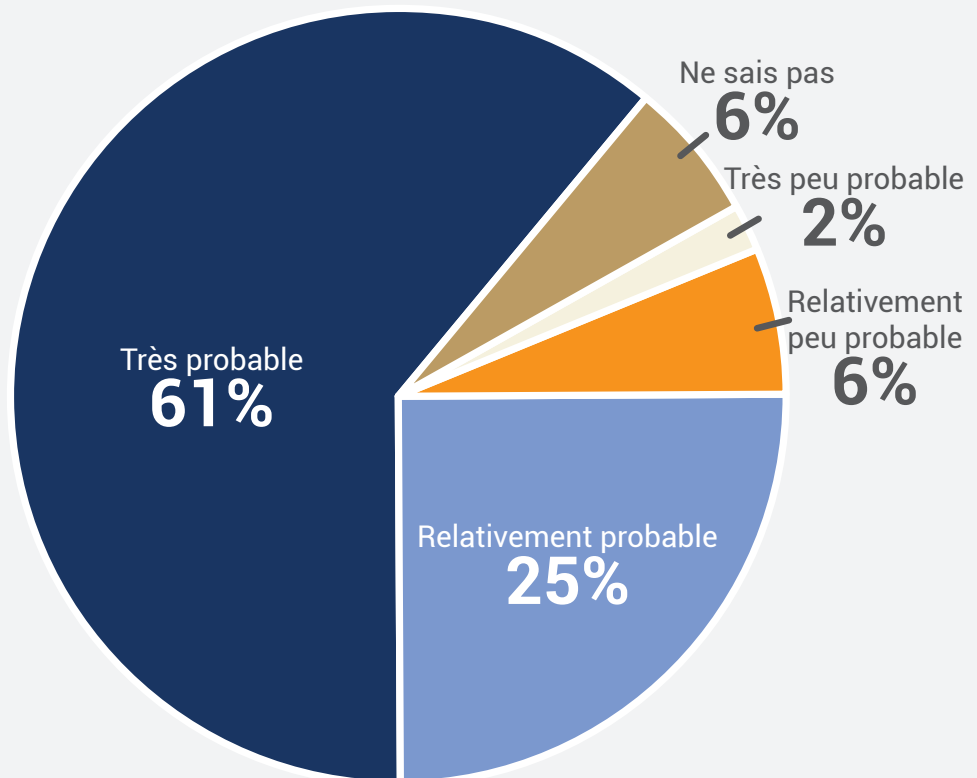
Les nouvelles gammes d'activités identifiées par les répondants au questionnaire comprenaient ce qui suit :

- les contrats de nettoyage;
- l'adoption d'un rôle d'entité communautaire aux fins de la Stratégie des partenariats

- de lutte contre l'itinérance locale;
- la construction d'unités pour personnes ayant une lésion cérébrale acquise;
  - les services d'hébergement et de soutien supplémentaires pour personnes sans abri;
  - la consultation en développement;
  - la gestion de projets pour des nouvelles constructions et des grands travaux de rénovation;
  - les services de santé et d'éducation;
  - un programme de prévention de l'itinérance;
  - les inspections immobilières et les services de recherche de titres;
  - les investissements dans l'immobilier locatif qui génère des recettes découlant des logements du marché;
  - la construction et la vente de maisons;
  - les sociétés de gestion immobilière et de construction;
  - la possession d'une pharmacie;
  - la location de propriétés commerciales;
  - la construction et la gestion de logements pour étudiants.

Le Tableau 11 montre les résultats à une question hypothétique – si un programme de financement visant expressément les pourvoyeurs autochtones était offert cette année, quelle est la probabilité qu'ils élargissent leurs activités et qu'ils ajoutent des unités?

**Tableau 11 : Probabilité d'ajouter des unités avec un nouveau programme de logements pour Autochtones**



---

Les résultats montraient un optimisme à propos de la capacité de créer de nouvelles unités, vu que 86 % des répondants ont indiqué que le scénario était très ou relativement probable.

Les quatre organismes qui ont répondu que le scénario était relativement ou très peu probable qu'ils utilisent une nouvelle initiative de financement au cours de la prochaine année ont cité des préoccupations à propos de la capacité de mener les activités nécessaires. Une mention particulière a été faite à propos de la conception de programmes, étant donné que les pourvoyeurs disaient hésiter à propos de programmes fondés sur des subventions d'immobilisations initiales qui offraient bel et bien des subventions continues. Le long préavis en développement, surtout les approbations touchant l'acquisition et la planification de biens immobiliers, était cité comme une préoccupation. Trois des participants aux entrevues d'études de cas ont décrit les préoccupations des organismes à propos de toute nouvelle possibilité financière : les pourvoyeurs ont décrit le défi de gérer leurs portefeuilles actuels tandis que les subventions prennent fin et estimaient que tout nouveau financement devrait porter sur la stimulation des organismes existants pour qu'ils puissent continuer d'offrir des logements abordables aux Autochtones à très faible revenu.

Les études de cas menées auprès des organismes qui ont élargi leurs activités par de nouvelles gammes d'activités ont porté sur l'importance de la planification stratégique et les liens élargis avec la collectivité environnante. Par exemple :

- un organisme a élargi ses activités commerciales, y compris des services aux Autochtones du quartier (une pharmacie) et des transactions avec la collectivité d'ensemble (paysagement). Une mesure stratégique clé a été de joindre la Chambre de commerce locale et d'augmenter le réseau de contacts de l'organisme;
- un autre organisme a parlé de créer un nouveau projet résidentiel, subventionné en partie par des fonds fédéraux et provinciaux, mais comprenant également des baux commerciaux à des locataires d'affaires. L'organisme a dû réfléchir longuement à son mandat et à ses ensembles de compétences avant de décider d'élargir ses activités rémunératrices pour subventionner de manière croisée son portefeuille de logements autochtones.

À l'inverse, l'élargissement de la portée des activités non résidentielles d'un organisme a été perçu par certains comme extérieur à leur mandat, tel que l'énonçait nettement un directeur général : « Nous sommes des spécialistes des logements. Je ne suis pas un entrepreneur. ».

Deux des études de cas visaient des centres d'amitié/sociétés autochtones ayant de vastes mandats et offres de services en santé, en services sociaux, en développement de la petite enfance, en prévention de la violence et plus encore. Ces organismes sont devenus des pourvoyeurs de logements abordables à cause d'un manque de logements pour les Autochtones dans leurs collectivités et d'une absence d'autres entités qui auraient pu les concrétiser. Les organismes sont bien approvisionnés en termes de dotation et ils ont parlé de leur capacité d'offrir toute une panoplie de services.

## Incidences de la fin des conventions et des subventions fédérales

L'enquête a demandé aux répondants de décrire leur situation touchant la fin des conventions d'exploitation et des subventions connexes. Les questions comprenaient ce qui suit :

- Est-ce que l'organisme a déjà vécu une fin de conventions d'exploitation et de subventions, et quelles en ont été les incidences?;
- Combien d'unités échoiront au cours des cinq prochaines années?;
- Que font les organismes pour composer avec la situation?.

Dans tous les programmes de logements sans but lucratif et coopératifs, la recherche antérieure a souligné le Programme de logement pour Autochtones en milieu urbain et les pourvoyeurs comme le segment le plus susceptible au risque et aux incidences négatives de la fin des subventions fédérales.

L'échantillonnage est quasiment uniformément divisé entre les pourvoyeurs qui ont vécu une fin (24 des 49 répondants ont répondu à cette question). Parmi ceux qui ont vécu la fin d'une convention fédérale, un peu moins de la moitié (48 %) ont dit qu'elle a eu une incidence négative.

Neuf organismes (39 %) ont dit qu'elle avait eu une incidence positive, tandis que, pour trois, elle a été neutre (en partie à cause des provinces qui ont prolongé la subvention). Neuf pourvoyeurs signalent que, par suite de la FCE, ils ont vendu certaines unités (la plupart, sur le marché privé). Le produit de ces ventes a ensuite été utilisé pour financer la réparation des unités restantes; et, dans deux cas, pour investir dans des nouveaux projets.

Parmi ceux qui ont déjà vécu une fin (24 organismes), seulement 10 ont perdu des unités en conséquence. Cela représente 20 % de l'échantillonnage d'ensemble. Au total, quelque 567 unités ont été perdues mais 500 d'entre elles relevaient d'un même organisme (et bon nombre d'entre elles pourraient avoir été vendues à une autre société sans but lucratif autochtone possédée par le même organisme parent); quant aux neuf autres, ils ont chacun vendu seulement une poignée d'unités, habituellement dans le cadre d'une rationalisation des actifs (vente des unités les plus coûteuses ou en piètre état).

Au total, 18 pourvoyeurs signalent que la fin des subventions a miné leur capacité d'offrir des logements LPR. Seuls 13 des 18 ont quantifié cette réduction et cela suggère que le nombre bénéficiant d'une aide LPR intégrale a régressé de 1 100 unités.

Une analyse plus approfondie du résultat LPR a montré que 9 des 10 répondants de la Saskatchewan avaient perdu l'aide LPR représentant 879 du total national de 1 100 unités et que les loyers avaient été augmentés dans la plupart des cas pour atteindre le seuil de rentabilité ou un loyer minimum supérieur. Cependant, bon nombre des ménages autochtones auparavant assujettis à l'aide LPR en Saskatchewan ont pu être admissibles à des allocations à l'hébergement du gouvernement provincial qui soient au moins égales au loyer supérieur. Dans ces cas, le résultat net chez les ménages et chez les organismes est neutre ou positif. À l'inverse, chez les petits ménages, surtout chez les personnes célibataires, l'allocation à l'hébergement est inférieure au nouveau loyer minimum, et les organismes de la Saskatchewan se démènent pour déterminer comment aider les personnes célibataires à faible revenu.

Les répondants dans certaines autres provinces ont indiqué dans les entrevues d'études de cas que leurs résidents ne peuvent accéder à des fonds des allocations à l'hébergement provinciales suffisamment élevés pour remplacer la perte de l'aide LPR. Les organismes

---

ne sont pas certains comment ils pourront composer avec les incidences et prédisent des scénarios tels que l'expulsion des ménages célibataires à faible revenu, la vente d'unités, ou des choix difficiles à propos du report des travaux d'entretien.

Dans les compétences où aucun financement n'était offert pour atténuer les effets de la fin des conventions d'exploitation, certains organismes visés par les études de cas ont signalé qu'au plus 25 % de leur parc de logements n'est pas habitable à cause de leur incapacité d'effectuer les réparations nécessaires.

Au cours des cinq prochaines années, quasiment tous les organismes (44 des 50 ont répondu à la question) vivront la fin des conventions d'exploitation, qui aura des incidences sur 1 350 autres unités.

Les préparatifs à la FCE sont mixtes : 15 ont un plan, mais 22 n'en ont pas. Au total, 6 autres organismes n'ont pas répondu à la question à propos des préparatifs et cinq (5) sont pessimistes et croient qu'ils ne pourront survivre sans aide.

Les stratégies pour gérer la fin comprennent ce qui suit : vendre certaines propriétés, augmenter les loyers, chercher des subventions supplémentaires, et lancer une nouvelle activité pour stimuler les recettes. Cependant, bon nombre des pourvoyeurs (au moins la moitié) n'ont aucun plan ni stratégie ferme pour gérer cet imminent défi.

## CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Le secteur des logements autochtones a montré une résilience appréciable au cours des dernières années et beaucoup des fondements sont en place pour une réussite continue. Le nombre de demeures abordables disponibles pour les Autochtones à faible revenu a bondi, somme toute, et la main-d'œuvre composée d'Autochtones qualifiés et chevronnés est considérable.

Cependant, la perte de subventions LPR a des effets négatifs sur les ménages autochtones à revenu inférieur et sur leurs pourvoyeurs de logements. Les nouvelles unités qui sont louées selon un loyer inférieur au prix du marché ne sont pas abordables pour bon nombre de ménages autochtones. Le manque de fonds pour les réparations des vieux projets a mené à la vente forcée d'unités qui ne sont plus disponibles pour servir les Autochtones.

L'enquête et les entrevues d'études de cas pointent vers des différences appréciables dans les ressources et dans les capacités des petits et grands organismes. L'incapacité des petits organismes d'accéder aux possibilités de formation et le défi de concurrencer sur le marché du travail avec d'autres qui versent des salaires plus élevés causeront du stress à ces organismes. Le vieillissement de beaucoup des unités de logements pour Autochtones en milieu urbain, qui ont été achetées comme de vieilles maisons au moment de l'engagement dans les années 1980 et 1990, exerce des pressions sur les budgets d'exploitation. Dans certains de ces portefeuilles, l'approche la plus rationnelle est de vendre quelques propriétés qui sont coûteuses à entretenir et à exploiter, puis de réinvestir le produit des ventes pour consolider l'organisme.

Les expériences de réseautage auprès des pairs parmi les pourvoyeurs de logements autochtones varient considérablement à l'échelle du Canada. Dans les cas où les organismes peuvent accéder à la formation et aux soutiens offerts par l'intermédiaire des gouvernements provinciaux ou des associations autochtones ou sans but lucratif régionales, des résultats positifs sont décrits. Les autres organismes indiquent que, dans leurs régions, le réseautage et le soutien par les pairs ont diminué ou disparu depuis la cession de l'administration des logements sociaux par la SCHL.



---

L'expérience à ce jour par rapport à la fin des conventions d'exploitation a été mixte : certains organismes affirment que des phénomènes positifs sont survenues, certains n'y voient aucun changement, et les autres signalent une perte dans leur capacité d'offrir une aide LPR. Les effets négatifs ont été atténués dans les provinces où les ménages à faible revenu ont pu accéder à des allocations au moins égales aux nouveaux loyers minimums que les organismes doivent facturer pour atteindre le seuil de rentabilité. L'état des préparatifs à la fin des conventions est également mixte, un grand nombre d'organismes n'ayant aucun plan en place ou estimant qu'aucun scénario n'est offert pour les aider.

Le Budget fédéral 2017 contient des mesures qui pourraient être très avantageuses pour les pourvoyeurs de logements autochtones et leurs résidents si les nouvelles initiatives et allocations financières découlant du Budget s'harmonisent avec les besoins des Autochtones des régions urbaines et rurales. Il peut y avoir des possibilités de stabiliser le financement du portefeuille de logements existant et d'aider à conserver le soutien financier aux familles à revenu inférieur par des mesures LPR. Les nouveaux projets résidentiels semblent à la portée, mais des efforts doivent être consentis pour faire en sorte que les logements soient abordables pour les personnes qui en ont besoin. Il y a une possibilité d'utiliser les fonds réservés pour la collecte et l'analyse de données pour continuer de mettre à niveau nos connaissances sur l'emplacement et l'état des logements autochtones en milieu urbain et rural.

Les recommandations pour une étude plus approfondie du Caucus consultatif sur le logement autochtone de l'ACHRU comprennent agir à titre de centre d'affranchissement des renseignements et faciliter la communication entre pairs par des mesures telles que les suivantes :

## **Accès à la formation**

- Conserver une liste d'initiatives de formation et les communiquer aux pourvoyeurs de logements autochtones.
- Encourager les gouvernements provinciaux et territoriaux, s'ils ne s'y adonnent pas, à organiser des événements de formation et de réseautage périodiques à l'intention des pourvoyeurs de logements autochtones.
- Promouvoir la disponibilité de fonds pour la formation et les subventions salariales par l'intermédiaire de la Stratégie de formation pour les compétences et l'emploi destinée aux Autochtones (SFCEA) du gouvernement du Canada, et aider les pourvoyeurs de logements autochtones à établir des liens avec les 80 organismes autochtones qui gèrent les fonds offerts par l'intermédiaire de cette stratégie.
- Collaborer avec les autres organismes nationaux, notamment AFOA Canada, le CAADA et l'ANSAF, sur les possibilités de formation et d'ateliers pour les pourvoyeurs de logements autochtones.

## **Mentorat**

- Travailler de manière proactive avec les organismes membres de l'ACHRU afin de déterminer et de documenter les pratiques exemplaires en matière d'approches de formation et de mentorat comme bases d'élaboration d'un programme d'aide au mentorat.
- Envisager la possibilité de participer à l'initiative-pilote émergente de l'ACHRU pour nouveaux professionnels qui appariera mentors et stagiaires pour partager leurs connaissances et bâtir des réseaux.

---

## Nouvelles approches

- Continuer d'échanger des renseignements sur les nouvelles approches qu'adoptent les pourvoyeurs de logements autochtones pour élargir la portée de leurs activités et tirer profit des nouvelles possibilités.

## Fin des conventions d'exploitation

- Assurer une communication avec les pourvoyeurs de logements autochtones pour rassembler les renseignements les plus actuels sur les expériences face à la FCE.
- Promouvoir les préparatifs à la FCE parmi les organismes.
- Chercher à faire en sorte que les fonds découlant du Budget fédéral 2017 soient disponibles aux pourvoyeurs de logements autochtones pour qu'ils puissent continuer d'offrir une aide LPR (loyer proportionné au revenu) aux ménages autochtones à faible revenu.
- Documenter les pratiques des allocations à l'hébergement dans chaque province et territoire et aider les pourvoyeurs de logements autochtones à exercer des pressions en faveur d'un accès aux ressources qui permettra aux Autochtones à revenu inférieur (célibataires, familles, aînés et personnes nécessiteuses) de conserver un hébergement sûr et sécurisé.

---

## **ANNEXE 1 : RAPPORTS SUR LES ÉTUDES DE CAS**

**LGroupe d'habitations métisses de Lloydminster, Lloydminster  
(Saskatchewan)**

**Association d'habitation Tawaak, Halifax-Dartmouth (Nouvelle-Écosse)**

**Société de développement des Peuples autochtones de Sudbury,  
Sudbury (Ontario)**

**Coopérative d'habitation intertribale autochtone, London (Ontario)**

**Habitation Kinew inc., Winnipeg (Manitoba)**

**Société d'habitation Namerind, Regina (Saskatchewan)**

**Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or, Val-d'Or (Québec)**

**Société d'habitation urbaine métisse/Société d'habitation de la capitale  
métisse, Edmonton (Alberta)**

**Société d'amitié du caribou, Williams Lake (Colombie-Britannique)**

**Société d'habitation de la montagne Grey, Whitehorse (Yukon)**

**Société d'habitation Skigin-Elnoog, Fredericton (Nouveau-Brunswick)**

---

# GRUPE D'HABITATIONS MÉTISSSES DE LLOYDMINSTER INC.

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

Le Groupe d'habitations métisses de Lloydminster Inc. (GHML) a été constitué en société en 1977 et il sert la collectivité métisse au sein de la Ville de Lloydminster où il offre des logements abordables aux personnes les plus nécessiteuses. Le portefeuille comprend 128 demeures : 111 maisons unifamiliales et maisons jumelées, 1 pavillon secondaire et 16 appartements pour personnes âgées. Toutes les demeures sont occupées par des Autochtones. L'organisme compte 5 employés à temps plein et 1 employé à temps partiel, dont trois se déclarent Autochtones.

## PRINCIPAUX POINTS

---

Le GHML s'est prévalu de la souplesse liée à la fin de ses conventions d'exploitation pour récupérer les excédents, qui ont été utilisés comme capital pour les nouveaux projets.

Cependant, il est maintenant plus difficile d'héberger des personnes célibataires à faible revenu, étant donné que l'allocation à l'hébergement est inférieure au loyer minimum que le GHML doit facturer aux unités qui ne sont plus assujetties à une subvention.

L'organisme a pu embaucher et conserver des employés à cause de la nature constante des emplois et du sentiment de communauté.

Le conseil du GHML aux autres organismes est de se doter d'un plan stratégique détaillé qui soit examiné et mis à jour périodiquement, afin d'emboîter le pas à un environnement en mutation.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

L'économie et le marché de l'habitation de Lloydminster sont lourdement influencés par l'état de l'industrie pétrolière et gazière, qui subit actuellement un ralentissement. Durant les périodes d'essor, l'organisme a eu de la difficulté à offrir des salaires qui attireraient des préposés à l'entretien qualifiés. Le ralentissement actuel a accentué l'intérêt dans des possibilités de travail constant, et le GHML compte deux préposés à l'entretien très qualifiés parmi son effectif. Le GHML n'a ni le temps ni les ressources pour former le personnel à l'entretien ou des stagiaires relevant de mentors. Le personnel d'entretien est non autochtone.

Le GHML est reconnu comme un employeur de choix pour les jeunes Autochtones en raison de son vif intérêt à aider les gens, et qui arrivent sur le marché du travail avec des études en services sociaux, en psychologie et en administration des affaires.

Tous les employés doivent posséder un ensemble complémentaire de qualifications : une compréhension que le logement pour Autochtones est différent et que les résidents nécessitent un soutien et du counseling supplémentaires.

---

## LOGEMENTS

---

Le GHML a pu se prévaloir de la souplesse qui a été négociée par l'Association des logements urbains métis de la Saskatchewan avec le gouvernement provincial. L'organisme a pu générer du capital sur les économies et sur le fonds de développement créé au moment de la cession de l'administration des logements sociaux de la part du gouvernement fédéral. Depuis 2005, le GHML a pu construire 16 unités de logement pour aînés dans trois immeubles sur le même terrain. L'organisme a également pu créer un nouvel espace à bureaux pour soi sur le terrain. Un projet de construire un autre quadruplex est en cours.

La fin des conventions d'exploitation n'a pas mené à la perte de toutes les unités du portefeuille à ce jour. Cependant, la capacité d'héberger des résidents à faible revenu diminue à mesure que les loyers des unités non subventionnées ont dû être haussés. D'ici 2019, seulement 11 unités seront assujetties à une convention d'exploitation qui s'accompagne de subventions.

Le GHML facture maintenant un loyer minimum de 500 \$ par mois pour les unités qui ne sont plus régies par une convention d'exploitation. Les familles à faible revenu peuvent obtenir des allocations suffisantes pour les aider à verser ce montant; cependant, l'allocation à l'hébergement pour les personnes célibataires est de loin inférieure au nouveau loyer minimum. Le GHML est préoccupé par l'érosion de sa capacité de servir les Autochtones les plus nécessiteux.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DU GROUPE D'HABITATIONS MÉTISSES DE LLOYDMINSTER

---

Il est crucial d'avoir un plan d'affaires détaillé et de le revoir tous les ans.

Une source prévisible de financement est nécessaire pour permettre aux organismes de logements autochtones d'héberger les personnes à faible revenu.

Le portefeuille de logements autochtones en milieu urbain doit être davantage reconnu, surtout pour l'utilité qu'il procure à tous les secteurs de la société civile.

Les fonds pour éradiquer l'itinérance sont inadéquats, et la portion attribuée aux Autochtones n'est pas conséquente avec l'incidence de l'itinérance parmi la population autochtone.

---

# ASSOCIATION D'HABITATION TAWAAK

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

L'Association d'habitation Tawaak a été créée en 1981 et elle offre un logement locatif assisté aux Autochtones à faible ou moyen revenu dans six centres urbains de la Nouvelle-Écosse, à titre de seul pourvoyeur de logements hors des réserves pour la population autochtone de la province. Le portefeuille consiste en 54 immeubles composés de 145 unités à Halifax, Dartmouth, Sydney, Truro, Antigonish, Liverpool et Bridgewater.

L'organisme compte 6 employés à temps plein et 1 employé à temps partiel, dont 4 se déclarent Autochtones.

## PRINCIPAUX POINTS

---

La fin des conventions d'exploitation et la perte subséquente des subventions auront un effet négatif sur la capacité de Tawaak de conserver les unités en service et d'offrir un hébergement aux Autochtones à faible revenu.

La plupart des unités ont été achetées en tant que logements existants au moment de l'engagement et le parc immobilier est très désuet et a besoin de réparations. Les fonds d'exploitation n'ont pas augmenté depuis 2009. Vingt-cinq unités sont maintenant hors service et les fonds font défaut pour les ramener à un état habitable.

La formation du personnel se fait sous forme d'une expérience en cours d'emploi, étant donné que l'organisme n'a aucun fonds pour la formation.

Tawaak a pu embaucher et conserver en poste des employés en raison de leur engagement par rapport à la mission générale de l'organisme.

Le conseil de Tawaak est que les pourvoyeurs de logements autochtones doivent exiger une source prévisible de financement à long terme et plus de soutien financier pour rattraper le retard dans les réparations aux demeures existantes.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

Le personnel de Tawaak comprend le directeur général, trois préposés à l'entretien ayant des qualifications dans les corps de métier, un conseiller auprès des locataires et un travailleur de soutien au logement.

Tawaak n'a aucun budget pour la formation. Étant donné la longue période en poste de ses employés, la plupart de la formation se fait sous forme d'expérience en cours d'emploi.

Les salaires ne sont pas concurrentiels, mais le personnel est compensé par des heures de congé supplémentaires.

La structure fonctionne bien, grâce au dévouement du personnel à la mission générale de l'organisme et à ses résidents.

---

## LOGEMENTS

---

Vingt-cinq (17 % du portefeuille) des unités de Tawaak sont non habitables et les fonds font défaut pour ramener les unités en bon état. La plupart des unités ont été achetées en tant que logements existants au moment de l'engagement et le parc immobilier est très désuet et a besoin de réparations.

Le budget de Tawaak est demeuré constant depuis 2009 grâce aux subventions offertes par le gouvernement provincial; étant donné que les coûts ont augmenté, les loyers ont également dû être haussés.

Tawaak effectue maintenant une analyse de coûts-avantages au sujet des unités non habitables et présentera un vaste projet au gouvernement provincial.

Seulement 4 unités ont été soustraites des subventions à ce jour mais les conventions régissant 67 autres unités prendront fin d'ici les 5 prochaines années. Tawaak entrevoit peu de scénarios au-delà d'une hausse des loyers.

Tawaak possède et exploite des projets de logements supervisés pour personnes à risque d'itinérance. Les fonds de soutien ont été offerts annuellement par l'intermédiaire de l'initiative des partenariats de lutte contre l'itinérance. L'entente financière de Halifax pour lutter contre l'itinérance ne comprend pas une portion autochtone distincte et Tawaak s'inquiète du peu de stabilité des futurs fonds de soutien.

Tawaak a envisagé et rejeté des scénarios qui l'éloigneraient de son mandat pour servir les Autochtones à faible ou moyen revenu, notamment la recherche de locataires non Autochtones à revenu plus élevé, la conversion de certains des logements à des usages commerciaux, et la fusion à un organisme sans but lucratif non autochtone.

Tawaak doute qu'elle puisse créer de nouvelles unités en vertu des programmes de financement actuels ou anticipés sans l'engagement d'un financement continu aux opérations et à l'entretien.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DE TAWAAK

---

Une source prévisible de financement est exigée pour que les organismes de logements autochtones puissent héberger les personnes à faible revenu.

Il devrait y avoir un moratoire sur les compressions financières liées à la fin des conventions d'exploitation.

Des fonds fédéraux sont requis pour aider à rattraper le retard dans les réparations au portefeuille existant, sinon le logement abordable de bon nombre d'Autochtones sera à risque.

---

# SOCIÉTÉ DE DÉVELOPPEMENT DES PEUPLES AUTOCHTONES DE SUDBURY

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Société de développement des peuples autochtones de Sudbury (SDPAS) a été constituée en 1975 et sert les collectivités autochtones de Sudbury et d'Esplanola. Le portefeuille consiste en 106 maisons, principalement des maisons unifamiliales, des maisons jumelées et quelques unités multiplex. Toutes les demeures sont occupées par des Autochtones. L'organisme compte 4 employés à temps plein, dont 3 se déclarent Autochtones.

## PRINCIPAUX POINTS

---

La SDPAS est le seul pourvoyeur de logements abordables autochtones dans la région. La cession de l'administration de ses conventions d'exploitation de la SCHL au gouvernement provincial puis à la municipalité a mené à une compréhension moindre des bailleurs de fonds gouvernementaux de l'importance des logements pour les familles autochtones et des défis de gestion d'un portefeuille de logements pour Autochtones en milieu urbain.

Les résidents ont généralement un très faible revenu et ont besoin d'une aide LPR (loyer proportionné au revenu). À mesure que les conventions d'exploitation prendront fin, il sera de plus en plus difficile d'offrir ce soutien. Les nouvelles ententes de financement des programmes doivent offrir des subventions adéquates pour combler les besoins des personnes à faible revenu.

L'organisme a pu embaucher et conserver en poste du personnel, en raison de la nature constante de l'emploi et du sentiment de communauté.

La SDPAS est très préoccupée par la récupération des fonds excédentaires par les gestionnaires de services et par la question de savoir s'ils honoreront la promesse que ces fonds demeureront disponibles pour appuyer le portefeuille des logements pour Autochtones en milieu urbain.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

Le directeur général est à l'emploi de l'organisme depuis 1984 et l'adjoint de direction a débuté ses fonctions en 1988. L'agent de liaison est en poste depuis 5 ans et le préposé à l'entretien est le dernier venu, du fait qu'il a été embauché il y a 2 ans de cela. Il y a eu 20 demandes pour le poste de préposé à l'entretien, ce qui indique un intérêt dans la SDPAS et un manque d'avis de concours semblables dans Sudbury pour les personnes qualifiées.

Une formation a été offerte précédemment dans le cadre d'ateliers commandités par la SCHL. Après la cession de l'administration des logements sociaux, le personnel a bénéficié de séances de formation offertes par l'Association de logement sans but lucratif de l'Ontario.



---

## LOGEMENTS

---

La transition des liens entre la SCHL, comme administratrice des ententes financières, et le gouvernement municipal, comme gestionnaire de services, a été ardue. La SDPAS compte sept conventions d'exploitation pour ses 106 maisons et a dû exercer une influence politique pour cesser la gestion de son portefeuille projet par projet, qui l'aurait empêchée de déplacer des fonds à l'interne. Des défis similaires sont survenus mais ont été résolus au sujet de la consigne du gestionnaire de services qu'on impute les coûts d'entretien accessoires à la Réserve de remplacement et qu'on récupère les excédents, ce qui diminuait sa capacité de servir les personnes à faible revenu.

La SDPAS rembourse une part importante de ses subventions chaque année. Elle croit que le gouvernement du Canada devrait prendre l'engagement politique que les fonds du portefeuille de logements pour Autochtones en milieu urbain demeurent dans le portefeuille des LAMU, mais elle ne peut constater la preuve que le phénomène se soit produit.

Seulement deux unités ont été soustraites des subventions à ce jour à la fin des conventions d'exploitation. Les loyers de ces unités ont été haussés selon les niveaux du marché et les résidents à faible revenu ont été relocalisés vers d'autres unités du portefeuille qui sont toujours assujetties aux subventions. La SDPAS est très préoccupée par le fait de devoir rembourser les fonds excédentaires tout en faisant face aux hausses de loyers aux résidents à mesure que leurs unités se soustraient des subventions. D'ici 2020, 20 autres unités se soustrairont des subventions et l'organisme ne peut réallouer un si grand nombre de locataires au sein du portefeuille.

Presque la moitié des personnes itinérantes de Sudbury sont des Autochtones et la SDPAS a rappelé qu'une réduction des subventions aux locataires autochtones ne fera qu'empirer la situation.

La SDPAS a été très active dans la communication de ses points de vue aux fonctionnaires élus, mais avec peu de satisfaction. Elle a préparé plusieurs produits d'information qui expliquent la question et l'importance de continuer de subventionner les logements pour Autochtones en milieu urbain après la fin des conventions.

La SDPAS n'a pas tenté de créer de nouvelles unités avec les nouveaux programmes de financement. La préoccupation est que les subventions d'immobilisations sont insuffisantes pour lui permettre d'offrir une aide LPR adéquate, et que le manque de soutien financier aux opérations continues causera des problèmes financiers à l'avenir.

## COMMENTS AND RECOMMENDATIONS FROM THE NATIVE PEOPLE OF SUDBURY DEVELOPMENT CORPORATION

---

Une source prévisible de financement qui offre des subventions continues à l'exploitation et aux loyers est nécessaire pour que les organismes de logements autochtones puissent héberger les personnes à faible revenu.

L'administration du portefeuille de logements pour Autochtones en milieu urbain existant n'est pas conséquente avec les ententes originales avec la SCHL et mine la capacité des pourvoyeurs de servir leurs résidents.

Les fonds pour éradiquer l'itinérance sont inadéquats, et la portion allouée aux Autochtones n'est pas conséquente avec l'incidence de l'itinérance parmi la population autochtone.

---

# COOPÉRATIVE D'HABITATION INTERTRIBALE AUTOCHTONE

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Coopérative d'habitation intertribale autochtone (CHITA) a été créée au début des années 1980 et sert les Autochtones de London. Le portefeuille consiste en 58 demeures, principalement des maisons unifamiliales, des maisons jumelées et des maisons en rangée. Toutes les demeures sont occupées par des Autochtones. L'organisme compte deux employés à temps plein, dont un qui se déclare Autochtone.

## PRINCIPAUX POINTS

---

À titre de coopérative d'habitation, la CHITA possède un lien financier avec l'Agence des coopératives d'habitation et non pas avec un ordre de gouvernement. Cependant, la capacité de l'Agence d'aider la CHITA à augmenter son financement et à résoudre les questions liées à la fin des conventions est restreinte et la coopérative se sent perdue parmi les divers ordres de gouvernement.

Les demeures de la CHITA sont très âgées, étant donné que la coopérative a acheté les immeubles existants au moment de leur création, dont certaines ont maintenant 100 ans, et il y a de graves problèmes quant aux grands travaux de réparation.

Trente unités ont atteint la fin de leur convention en juin 2014. Quatre de ces unités ont été vendues et soustraites du portefeuille en juillet 2015 par suite d'une insuffisance de fonds pour rénover selon des normes d'occupation adéquates. À mesure que les autres unités atteignent la fin de leur convention, les loyers devront vraisemblablement être doublés, ce qui les rendra peu abordables pour les résidents actuels.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

La CHITA trouve beaucoup d'avantages à participer aux congrès annuels de la Fédération de l'habitation coopérative du Canada pour obtenir de la formation et garder le personnel à l'affût des dossiers. La législation touchant les coopératives en Ontario a changé, en amenant la Loi sur la location immobilière à peser dans la balance, et les ateliers de la FHCC ont été très avantageux.

La FHCC a également mené de la formation sur place pour les administrateurs, qui sont tous résidents, selon les principes de la coopérative.

Avec seulement deux employés, l'organisme n'est pas outillé pour offrir des conseils ou résoudre des questions complexes.

---

## LOGEMENTS

---

En plus des 30 unités qui ont été soustraites des subventions à ce jour, sept autres unités atteindront la fin de leur convention en 2019, dix autres en 2022, et les 15 dernières en 2028.

La coopérative anticipe que les frais d'hébergement devront doubler après la FCE. Cela hausserait les loyers à 800 \$ par mois, ce qui est inférieur aux prix du marché, mais peu abordable pour les résidents à très faible revenu qui sont prestataires d'allocations à l'hébergement ou de pensions minimums.

Le produit de la vente des quatre unités qui ont été soustraites des subventions a été conservé pour apporter les réparations nécessaires, en l'absence d'un programme qui offrirait un financement des réparations adéquat.

Bien que le gouvernement municipal ne soit pas le gestionnaire de services de la CHITA, la coopérative participera bientôt à une rencontre avec le personnel municipal pour voir s'il y a des avenues pouvant mener à un financement accru pour résoudre les questions liées à la FCE.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DE LA COOPÉRATIVE D'HABITATION INTERTRIBALE AUTOCHTONE

---

Une source prévisible de financement qui offrirait des subventions continues à l'exploitation et à la location est exigée pour que les organismes de logements autochtones puissent héberger les personnes à faible revenu. La future programmation doit tenir compte des coûts continus ainsi que des coûts de construction.

Le modèle d'habitation coopérative convient bien aux Autochtones. Il est une façon efficace pour les résidents de jouer un rôle significatif dans leur logement et tisse des liens positifs avec la collectivité environnante.

Vu que la coopérative est en exploitation depuis le début des années 1980, bon nombre des enfants de la « famille originale » continuent d'y vivre. Beaucoup des membres de la deuxième génération ont fréquenté le collège et/ou l'université, sont retournés dans la collectivité coopérative après l'obtention de leur diplôme et y élèvent désormais leurs enfants. La perte de tout type de logement est importante et cela revêt une importance d'autant plus grande chez les membres de la CHITA, étant donné que les collectivités de logements autochtones sont très rares et isolées et que, à mesure que leur culture même s'ancre dans la collectivité, les cérémonies et les traditions, elles ont une incidence beaucoup plus grande sur leur cercle de vie que cela pourrait être le cas chez les cultures non autochtones.

---

# HABITATION KINEW

## À PROPOS DE L'ORGANISME

Habitation Kinew a vu le jour en 1970 et possède aujourd'hui un portefeuille de 430 demeures à Winnipeg, dont 400 sont des maisons unifamiliales. Tous les logements de Kinew sont occupés par des Autochtones.

Kinew met l'accent sur l'hébergement des personnes les plus nécessiteuses et les plus difficiles à héberger.

L'organisme compte 10 employés, qui se déclarent tous Autochtones.

## PRINCIPAUX POINTS

Offrir des logements abordables aux personnes à très faible revenu exige des subventions continues et l'engagement d'un soutien à long terme. Les nouvelles ententes de financement des programmes doivent offrir des subventions adéquates pour combler les besoins des personnes à faible revenu.

Il doit y avoir plus de reconnaissance de l'hébergement comme tremplin stable pour aider les familles à obtenir une éducation pour leurs enfants. Kinew est en exploitation depuis suffisamment longtemps pour avoir constaté beaucoup d'exemples positifs de façons dont cette formule a aidé des générations d'Autochtones.

## EMPLOIS ET FORMATION

La situation de dotation de Kinew est très stable, avec bon nombre d'employés qui ont travaillé auprès de l'organisme en 30 ans.

Le gouvernement provincial précédent a offert un financement à tous les pourvoyeurs de logements pour Autochtones en milieu urbain du Manitoba pour qu'ils puissent se rassembler deux ou trois par année afin de se pencher sur des points d'intérêt commun. Le personnel de Kinew a trouvé ces rassemblements très utiles et efficaces.

---

## LOGEMENTS

---

Pendant plusieurs années, toutes les activités des programmes ont compris l'achat d'unités existantes, dont certaines ont désormais 110 ans; par conséquent, le personnel est fort affairé à l'entretien du parc immobilier.

La fin des conventions d'exploitation a été résolue à court terme par le prolongement des ententes du gouvernement provincial une année à la fois. Cependant, cela était la politique du gouvernement précédent et l'approche du nouveau gouvernement élu en 2016 n'est pas encore connue.

Toute perte de subventions aura un grand effet négatif sur Kinew, qui ne dispose pas de solutions apparentes. Les locataires versent maintenant un loyer minimum de 350 \$ par mois et 75 % des locataires sont prestataires d'aide sociale. L'échelle des allocations à l'hébergement du Manitoba figure parmi la plus basse au pays. Bon nombre des locataires se démènent déjà avec le loyer minimum de 350 \$ et ne peuvent se permettre une hausse si les loyers grimpent après la fin des conventions d'exploitation.

Kinew est préoccupée par l'orientation des nouvelles initiatives en matière de logements autochtones, vu qu'elle voit un accent mis sur des formes d'hébergement trop denses pour sa population.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS D'HABITATION KINEW

---

Une source prévisible de financement qui offre des subventions continues à l'exploitation et à la location est exigée pour que les organismes de logements autochtones puissent héberger les personnes à faible revenu.

L'aide gouvernementale doit être offerte à long terme.

Il devrait y avoir une étude des subventions fondée sur la situation des locataires et non liée à l'unité d'habitation.

---

# SOCIÉTÉ D'HABITATION NAMERIND

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Société d'habitation Namerind a été constituée en 1977 et sert la collectivité autochtone de Regina. L'organisme possède et gère 300 maisons et offre des services de gestion à 250 maisons de plus, qui relèvent de la Société d'habitation de la Saskatchewan. Le portefeuille est principalement composé de maisons unifamiliales et de maisons en rangée, et toutes les demeures sont occupées par des Autochtones. L'organisme compte 25 employés à temps plein et 2 employés à temps partiel; 50 % des employés se déclarent Autochtones. Namerind possède et gère également un pavillon pour patients autochtones, un entrepôt utilisé servant d'espace de travail pour les personnes des métiers et les entrepreneurs, un centre commercial de vente au détail qui héberge la pharmacie de rue de Winnipeg, et une franchise de paysagement Grounds Guys.

## PRINCIPAUX POINTS

---

Namerind a réussi à créer des entreprises commerciales qui offrent des services aux Autochtones et qui génèrent des profits à l'appui des logements abordables.

Namerind s'est taillé une réputation comme employeur autochtone de choix.

La perte de l'aide LPR (loyer proportionné au revenu) à la fin des conventions d'exploitation a été atténuée par une aide aux résidents pour qu'ils obtiennent des allocations à l'hébergement compensant les hausses de loyers.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

Namerind a découvert que les employés apprécient de faire partie d'un organisme qui aide les gens, qui est fructueux, qui valorise les familles et qui fait preuve de souplesse. Le roulement est très faible et la satisfaction des employés est élevée.

Le nombre d'employés a grimpé au cours des 10 dernières années, de 7 à 25 personnes.

L'organisme a consenti d'importants investissements à la formation, dont une bonne part sur les compétences directement liées à la gestion immobilière, mais également sur la planification stratégique et les relations personnelles.

Les employés de gestion ont accès à des coachs externes et mettent l'accent sur la préparation du personnel à la transition vers des postes de gestion.

---

## LOGEMENTS

---

Namerind cherche à élargir son portefeuille de logements abordables en utilisant l'initiative d'habitation fédérale/provinciale actuelle pour créer un grand projet au centre-ville, Namerind Place, qui comptera 178 unités d'habitation, une garderie autorisée, une épicerie, un espace vert et un stationnement. La stratégie visant à combiner logements et entreprises commerciales témoigne de la directive de Namerind des dernières années de diversifier ses activités, d'offrir des services commerciaux avantageux pour ses résidents, et de trouver des nouvelles sources de revenus pour appuyer les logements abordables.

L'organisme n'a aucune préoccupation importante à propos du retard dans les réparations ou de l'adéquation des demeures dans son portefeuille actuel.

La perte des subventions fédérales a exigé de Namerind qu'elle hausse les loyers, une délicate opération qu'elle a gérée en aidant les résidents à obtenir des allocations à l'hébergement. La plupart de ses ménages sont des familles et le taux d'allocations à l'hébergement chez ces familles a été suffisant pour compenser la hausse des loyers. Le processus d'obtention d'une allocation à l'hébergement est complexe pour les résidents et le personnel de Namerind aide les locataires à s'y retrouver.

## RECOMMANDATIONS DE NAMERIND

---

Namerind cherche à agir comme intermédiaire pour la création de plus de partenariats avec les organismes de santé et de services sociaux, notamment le soutien aux mères et à leurs bébés, la santé des nourrissons, l'art d'élever des bébés en santé, et les soins aux aînés pour aider à assurer un milieu sain et productif pour les Autochtones.

Il y a un besoin d'offrir un espace dans les immeubles pour plus de services de santé qui peuvent appuyer les résidents.

---

# CENTRE D'AMITÉ AUTOCHTONE DE VAL D'OR

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

Le Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or (CAAVO), situé à Val-d'Or (Québec), est un carrefour de services urbains, un milieu dynamique et un ancrage culturel pour les Premières Nations, dédié au mieux-être, à la justice et à l'inclusion sociale. Le Centre offre une vaste gamme de services aux Autochtones, y compris des soins médicaux, une aide familiale à la petite enfance, des services d'intervention, un perfectionnement des compétences, des services alimentaires, une action jeunesse et communautaire, une réduction de l'isolement chez les aînés, et d'autres formes d'animation.

Le premier projet de logements abordables de l'organisme, le projet Kijaté de 24 unités, est actuellement en construction. L'organisme compte 85 employés.

## PRINCIPAUX POINTS

---

Le Centre a décidé de créer des logements abordables étant donné qu'aucun autre pourvoyeur de logements de la région de Val-d'Or ne servait les familles autochtones. Bien qu'il ne soit pas un pourvoyeur de logements à proprement parler, le Centre a travaillé fort pour apprendre le processus de développement et pour créer des logements très convoités.

La force de l'organisme en termes de main-d'œuvre vaste et chevronnée et de liens profonds avec la collectivité autochtone de Val-d'Or a aidé à surmonter de nombreux défis dans le long processus de développement.

La nature complète des services qu'offre le Centre sera très avantageuse pour les résidents du projet Kijaté.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

Le personnel du Centre possède un savoir-faire appréciable en santé, en services sociaux et en culture autochtone, mais n'en possède aucun en hébergement. L'organisme a pu, après de nombreuses années d'efforts et de pressions exercées, sécuriser une allocation financière par l'intermédiaire d'un programme du gouvernement provincial et a pu embaucher un groupe de ressources techniques pour surveiller le processus de création et de construction.

Le Centre examine maintenant les scénarios quant à sa gestion du projet Kijaté et à l'intégration à l'organisme des principes de gestion immobilière et de relations auprès des locataires.



---

## LOGEMENTS

---

Val-d'Or n'a pas de logements dédiés aux Autochtones, et il y a une liste d'attente de 100 familles autochtones pour l'accès aux logements abordables relevant des gouvernements municipaux ou provinciaux. En reconnaissant l'importance des logements abordables et adéquats pour tous les aspects de la vie des familles autochtones, le Centre a commencé à consentir des efforts en 2009 pour créer un projet de logements abordables. Les progrès ont été lents, ardues et, parfois, freinés par le syndrome « pas dans ma cour ». Cependant, l'organisme et ses adeptes ont pu transformer l'opinion publique et le soutien politique en sa faveur. En octobre 2015, le Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or est devenu le premier organisme autochtone au Québec à recevoir un engagement financier de l'initiative Accès Logis du gouvernement provincial. La municipalité a fourni un terrain, qui faisait partie de l'exigence de contribution de capitaux de 25 % par le Centre, selon les critères du programme. La construction a débuté en février 2017 et l'occupation est censée se faire en décembre 2017.

Le projet a été conçu pour accueillir des familles nombreuses. Un projet-pilote sera mené avec les organismes de santé et de services sociaux pour offrir aux résidents un service complet et intégré fondé sur un concept de « sécurité culturelle ». Le Centre espère montrer par ses apprentissages et ses expériences comment des organismes peuvent rehausser leur compétence culturelle en exécution de programmes.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DU CENTRE D'AMITIÉ AUTOCHTONE DE VAL D'OR

---

Le Centre a entrepris ce projet de logements abordables en raison du besoin insatisfait et croissant et de l'absence d'autres organismes pour servir les Autochtones. Les compétences, les ressources et le capital politique qu'il a acquis dans ses autres rôles ont éventuellement aidé le Centre à obtenir un engagement financier pour créer le projet Kijaté .

Le Centre est d'avis que le logement abordable est un élément essentiel de la qualité de vie et de la sécurité culturelle des Autochtones.

---

# SOCIÉTÉ D'HABITATION URBAINE MÉTISSE

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Société d'habitation urbaine métisse (SHUM) a débuté en 1982 et sert la collectivité métisse de l'Alberta. Elle est affiliée à la Société d'habitation de la capitale métisse (SHCM), qui a été créée par la Nation métisse de l'Alberta (NMA) en 2008 pour gérer les logements aménagés hors du Programme pour Autochtones en milieu urbain et du Programme d'habitation autochtone en milieu urbain et nordique originaux de la SCHL. Le portefeuille de la SHUM consiste en 507 unités répartis dans 14 centres, tandis que la SHCM compte 354 unités répartis dans 5 centres. Toutes les demeures sont occupées par des Autochtones. Les deux organismes ont un effectif combiné de 36 employés à temps plein et de 9 employés à temps partiel, et la moitié d'entre eux se déclarent Autochtones.

## PRINCIPAUX POINTS

---

La fin des conventions d'exploitation a profondément touché la SHUM, 500 unités s'étant soustraites des subventions à ce jour, dont 300 ont été vendues et soustraites du portefeuille.

La SHCM a pu gérer certaines des unités soustraites des subventions en les louant à 80 % des taux du marché. La SHCM a également réussi à créer de vastes nouveaux projets qui mélangent logements abordables et espaces commerciaux.

De grandes possibilités de formation et de perfectionnement sont disponibles aux employés, et les deux sociétés d'habitation travaillent en étroite collaboration avec l'agence d'emplois métis de la NMA pour trouver et former des nouveaux employés.

La SHUM entreprend maintenant un plan stratégique échelonné sur sept ans et portant sur les nouveaux projets de logements, la conservation des logements existants, le perfectionnement du personnel et la qualité de vie des résidents.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

La taille de la SHUM et de la SHCM et leur affiliation avec la NMA offrent une portée appréciable à la formation et au perfectionnement en habitation, y compris :

- un module de 10 cours obligatoires à l'intention des employés;
- un cours de 6 semaines pour la transition aux postes de gestionnaire/superviseur;
- un cours à l'intention des administrateurs sur le leadership comme source d'influence.

La SHUM et la SHCM comptent 22 employés à l'entretien, y compris un récent ajout de 6 postes. À l'heure actuelle, 20 % des travaux d'entretien sont effectués par le personnel et 80 % sont offerts en sous-traitance. Le personnel à l'entretien et les gestionnaires

---

cherchent à améliorer leurs qualifications et leur rendement en gestion des contrats pour pouvoir entreprendre plus de travaux qui sont présentement offerts en sous-traitance.

Les récentes améliorations aux compétences en gestion des contrats ont mené à une augmentation du rendement des entrepreneurs externes, une proportion accrue des réparations étant bien planifiée et documentée, et réalisée efficacement, à temps et selon le budget imparti.

Trouver et conserver en poste des nouveaux employés constituent tout un défi. La NMA exploite l'agence d'emplois métis, qui aide la SHUM et la SHCM à repérer les employés potentiels. Un récent salon de l'emploi a abouti à 49 candidatures pour les 6 nouveaux postes d'entretien mentionnés précédemment.

Les candidats aux postes sont évalués selon leurs compétences techniques et leurs compétences générales, notamment la capacité de travailler en équipes et l'adéquation personnelle. Les heureux candidats participent à une séance de formation et d'orientation de deux semaines.

La SHUM indique que les Autochtones ne postulent généralement pas les nouveaux emplois et que plus de démarches seront effectuées auprès de l'agence d'emplois métis pour stimuler les débouchés pour les jeunes Métis, à commencer par 10 postes cet été.

## LOGEMENTS

---

La SHUM a une liste d'attente de 1 300 familles pour des unités LPR (loyer proportionné au revenu) et 600 familles pour des unités à 80 % du taux du marché, pour un total de 10 000 personnes.

Le portefeuille de la SHUM comptait, jadis, jusqu'à 880 unités dans 14 centres de l'Alberta, mais ne compte maintenant que 507 unités. Le portefeuille SHUM d'unités subventionnées par la SCHL est en piètre état, de 30 à 35 % des unités étant vacantes en raison de leur mauvais état. Au total, 500 unités se sont soustraites des subventions jusqu'à présent, environ 300 d'entre elles ayant été vendues après que des analyses ont conclu qu'il était non rentable de les réparer. Les unités ont été vendues sur le marché libre entre 2006 et 2015, le produit de la vente ayant été appliqué à la réparation des autres unités du portefeuille. La SHUM a collaboré avec les locataires qui ont été ainsi déplacés pour leur trouver un autre logement à l'intérieur du portefeuille, auprès d'autres pourvoyeurs de logements sociaux ou sur le marché. La SHUM a maintenant une entente avec la SCHL qu'aucune autre unité ne sera soustraite des subventions avant 2022, et qu'un financement rehaussé pour les réparations sera disponible, dans l'espoir qu'aucune autre unité ne sera soustraite du portefeuille.

La SHCM gère maintenant certaines des unités qui ont été soustraites des subventions, et entreprend des nouveaux projets à l'aide des initiatives de financement fédérales/provinciales actuelles. Un projet clé est l'immeuble à logements Boyle Renaissance de 22 millions \$ et de 90 unités qui a reçu 8,2 millions \$ de fonds fédéraux/provinciaux. La SHCM loue ses unités à 80 % des taux du marché.

Les objectifs de la SHUM sont que 100 % des éléments du portefeuille seront prêts à être occupés et que le taux d'occupation général de 95 % sera assuré.

---

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DE LA SOCIÉTÉ D'HABITATION URBAINE MÉTISSE

---

La SHUM cherche à trouver des organismes partenaires pour offrir des services de soutien aux locataires, en reconnaissant les divers enjeux auxquels sont confrontés ses résidents. L'organisme travaille fort pour encourager et appuyer des comportements positifs chez les locataires et chez le personnel.

La récente signature d'une entente-cadre entre le gouvernement de l'Alberta et la Nation métisse de l'Alberta et la récente signature d'un PE entre la NMA et le gouvernement du Canada pour favoriser la réconciliation offrent un espoir que plus de ressources seront mises à la disposition des services de logement, de santé et de soutien chez la population métisse de l'Alberta.

---

# SOCIÉTÉ D'AMITIÉ DU CARIBOU

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Société d'amitié du caribou, située à Williams Lake (Colombie-Britannique), a débuté ses activités en 1969 afin d'offrir une maison de transition et un refuge d'urgence. Elle a élargi considérablement son exploitation au fil des ans pour combler les besoins grandissants de la collectivité. Elle a maintenant un vaste mandat et des offres de services comprenant des programmes sociaux, une initiative Bon départ (volet autochtone), des services de prévention de mauvais traitements et de counseling, des services d'extension en lutte contre les dépendances et en traitement des troubles de santé mentale, des services d'accompagnement à la grossesse, et des hébergements d'urgence, de transition et permanents. Le Centre d'amitié participe au développement économique par la possession d'un restaurant, d'un service de location d'installations et d'une boutique d'art, et par la sous-traitance de son personnel à l'entretien.

Le Centre d'amitié a élargi son mandat vers les logements résidentiels permanents en 1985 et a continué de créer des nouveaux logements abordables aussi récemment qu'en 2007. Son portefeuille d'habitations comprend 88 unités, y compris des logements d'urgence et de transition. Presque tous les résidents sont des Autochtones.

L'organisme compte 83 employés, dont 56 sont à temps plein et 27 à temps partiel, et ces membres du personnel possèdent diverses compétences et expériences. Au total, 36 employés se déclarent Autochtones.

## PRINCIPAUX POINTS

---

Le Centre d'amitié cherche à offrir une réponse complète aux besoins des personnes et précise constamment les besoins, évalue les lacunes, examine les scénarios et crée des solutions. Il réussit à assurer des services spécialisés, dans le but d'offrir des soutiens transparents adaptés satisfaisant aux critères des résidents.

La reddition de comptes par rapport aux bailleurs de fonds, aux résidents, aux administrateurs, à la collectivité et aux employés est primordiale. Le personnel comptable au bureau central est décrit comme l'ossature même de l'organisme.

L'organisme est entièrement intégré aux autres pourvoyeurs de services locaux, y compris les nominations croisées aux conseils d'administration de ces pourvoyeurs.

Les vastes offres de services signifient que le Centre reçoit du financement gouvernemental par l'intermédiaire de trois enveloppes – la santé, les services sociaux et le logement.

---

## EMPLOIS ET FORMATION

La Société d'amitié du caribou a acquis son savoir-faire et son personnel de base au fil de nombreuses années de labeur, en profitant de chaque occasion qui s'offrait à elle et en cherchant également à concrétiser chaque possibilité. Elle a pu embaucher du personnel qualifié pour la plupart des activités et assure une communication fréquente avec les collèges communautaires et universités locales à propos de la demande éventuelle. Le prochain grand secteur d'emploi sera le travail social, et il y a toujours un besoin de plus d'infirmières. Le Centre a dû annuler un programme parascolaire, faute d'un nombre suffisant de travailleurs qualifiés.

Le volet habitation du Centre d'amitié travaille en étroite collaboration avec la British Columbia Non-Profit Housing Association et l'Association de gestion des logements autochtones. Il a bénéficié de nombreux ateliers et possibilités de formation sur les relations auprès des locataires, les affaires juridiques et l'administration.

Le financement de la formation jeunesse est inadéquat et il a du mal à créer des postes offrant des expériences de travail significatives.

Le personnel spécialisé en counseling doit acquérir un certificat de travailleur en services humains avant d'être embauché.

Le Centre aide son personnel à mettre à niveau ses qualifications par des cours et de la formation en cours d'emploi. Il insiste également sur l'application aux employés et aux résidents d'un code de conduite qui favorise des comportements positifs.

Le personnel à l'entretien du Centre est assez qualifié que l'organisme peut minimiser la sous-traitance pour les travaux de réparation, et offre des services de réparation aux autres parties moyennant des honoraires. Cela a apporté environ 30 000 \$ par année de recettes qui ont servi à appuyer les fonctions du Centre.

Le Centre a fait équipe avec BC Hydro et Fortis BC pour la formation liée à la rénovation éconergétique. Le programme a aidé les particuliers confrontés à des obstacles à l'emploi à acquérir de nouvelles compétences ouvrant sur un travail dans le domaine de la rénovation éconergétique, ainsi que des métiers débutants/postes en construction débutants. Le Centre a aussi créé une entreprise sociale qui a aidé des jeunes femmes à apprendre des compétences en peinture résidentielle.

Le conseil d'administration complète l'ensemble de compétences du Centre, en contribuant une foule d'antécédents : soins infirmiers, droit, traitement des toxicomanies, entretien, développement économique et élevage, ainsi que 3 chefs des Premières Nations.

---

## LOGEMENTS

Concernant la fin des conventions d'exploitation, 20 unités ont été soustraites des subventions à ce jour. Les loyers ont été haussés selon le taux du marché ou une valeur se situant près de celui-ci. Le personnel a modélisé l'incidence de la fin des FCE : 20 unités ne présenteront aucun problème, ce qui n'est pas le cas de 8 autres unités. L'organisme a bon espoir qu'il trouvera des façons d'arriver.

Le Centre continue de tirer profit de chaque nouvelle offre de programme et il est bien placé pour s'en prévaloir. Il est préoccupé par l'accent mis par le financement provincial sur l'itinérance et sur le principe de « priorité au logement », en croyant que

---

les investissements dans les logements permanents sont tout aussi importants pour éradiquer l'itinérance et que l'accent mis sur la lutte contre l'itinérance ne comble pas les besoins des jeunes familles.

Le Centre a tenté d'atteindre un statut LEED Or pour son dernier projet. Même si le projet est bien conçu et très efficient, il n'a, en bout de ligne, pas respecté la norme LEED Or. L'organisme a trouvé l'expérience très axée sur le processus, coûteuse et intensive, compte tenu de l'ajout d'une année à son processus.

Avec l'expérience, le Centre a tissé de solides liens avec des architectes et des experts-conseils en aménagement qui comprennent les conditions d'habitation nordiques et les besoins de l'organisme et de ses résidents.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DE LA SOCIÉTÉ D'AMITIÉ DU CARIBOU

---

Les organismes doivent toujours réfléchir aux réinvestissements dans les logements sociaux pour que les actifs survivent pendant de nombreuses années.

Les organismes doivent mettre l'accent sur la création d'une annexe à la collectivité.

L'accession à la propriété chez les Autochtones devrait être appuyée comme un scénario de rechange.

---

# SOCIÉTÉ D'HABITATION DE LA MONTAGNE GREY

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Société d'habitation de la montagne Grey, située à Whitehorse (Yukon), existe depuis 1983 et compte un portefeuille de 74 unités créé par l'intermédiaire du Programme d'habitation autochtone en milieu urbain de la SCHL et composé de 36 maisons unifamiliales et le reste de quadruplex, de duplex et de maisons en rangée. Entre 50 % et 80 % de ses maisons sont occupées par des Autochtones. La Société compte trois employés à temps plein, dont un employé qui se déclare Autochtone.

## PRINCIPAUX POINTS

---

Il y a une très grande pénurie de logements abordables pour les personnes à faible revenu de Whitehorse et des environs. En tant qu'un des principaux pourvoyeurs de logements pour Autochtones à Whitehorse, la Société d'habitation de la montagne Grey éprouve de la difficulté à combler les besoins complexes de ses résidents, non seulement en matière de logements mais également en matière de services de santé et de soutien.

La fin des conventions d'exploitation a un grand effet négatif sur la Société, qui n'a pas de solutions nettes autres que les augmentations de loyers ou la vente d'unités pour assumer les coûts d'entretien élevés et une atrophie de l'inventaire de maisons.

L'organisme espère arriver à stabiliser son portefeuille existant et à renforcer sa capacité de mener des nouveaux projets.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

Les trois employés ont tous été embauchés récemment et apprennent leurs tâches en cours d'emploi. Le budget d'exploitation de l'organisme ne peut appuyer aucune activité de formation structurée.

## LOGEMENTS

---

La Société d'habitation de la montagne Grey a été originalement conçue comme solution d'habitation qui offrait des scénarios entre les habitations publiques et les logements du marché. Cependant, la pénurie de logements pour Autochtones à faible revenu a incité l'organisme à offrir autant de logements LPR (loyers proportionnés au revenu) que possible. La formule de subventions et le budget d'exploitation ne sont pas adéquats pour ce défi et l'état physique vieillissant du portefeuille est une préoccupation.

Une forte proportion du parc immobilier approche de la fin des conventions, avec des réserves de remplacement inadéquates disponibles pour les grands travaux de réparation. Un-tiers du portefeuille a atteint la fin des conventions et un total de 80 %



---

du parc immobilier sera bientôt touché. Les unités sans subvention sont louées à 200 \$ sous le prix du marché, ce qui n'est pas abordable pour les personnes à très faible revenu.

Les résidents ont une demande élevée en services de santé et de soutien. Il est difficile pour le personnel de la Société d'habitation de la montagne Grey d'aider les résidents, compte tenu de la complexité de leurs besoins, du faible niveau de dotation et de la nature parsemée du portefeuille dans toute la région de Whitehorse.

Les employés travaillent à quantifier les besoins de réparation et étudient les scénarios possibles pour aider la Société à demeurer viable. Le conseil d'administration s'est fixé comme but de doubler le portefeuille en 5 ans, ce qui exigera beaucoup de travail de renforcement des capacités et de stabilisation du portefeuille existant. La Société pourrait envisager des nouveaux projets d'ici deux ans si les fonds gouvernementaux devenaient disponibles et si l'organisme liquidait certaines des unités dont les coûts de réparation dépassent un seuil raisonnable. Le type de projet privilégié est un immeuble de 6 à 10 unités qui est accessible aux personnes handicapées et qui offre certains logements pour aînés. La Société d'habitation de la montagne Grey est un défenseur local de l'intégration communautaire.

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DE LA SOCIÉTÉ D'HABITATION DE LA MONTAGNE GREY

---

Les autres organismes d'habitation et gouvernements doivent participer davantage à la prestation de services d'hébergement et de soutien pour Autochtones.

Le portefeuille existant est à risque si aucune solution financière de rechange n'est disponible lorsque les conventions d'exploitation prendront fin.

---

# SOCIÉTÉ D'HABITATION SKIGIN-ELNOOG

## À PROPOS DE L'ORGANISME

---

La Société d'habitation Skigin-Elnoog, située à Fredericton (Nouveau-Brunswick), a été constituée en 1973 et sert les Autochtones de tout le Nouveau-Brunswick. Le portefeuille consiste en 400 demeures, la plupart des maisons unifamiliales, en plus de quelques duplex et immeubles à appartements. Skigin-Elnoog offre des services de gestion au gouvernement du Nouveau-Brunswick pour son portefeuille de logements pour Autochtones et résidents des régions rurales. L'organisme compte 5 employés à temps plein, dont un qui se déclare Autochtone.

## PRINCIPAUX POINTS

---

Skigin-Elnoog a utilisé divers outils de programmation disponibles depuis sa constitution en société et continue de chercher des façons nouvelles d'offrir des logements abordables aux Autochtones.

Le lien avec le gouvernement du Nouveau-Brunswick est très solide. L'entente de gestion des logements ruraux et autochtones du gouvernement provincial convient bien à toutes les parties. Skigin-Elnoog peut également tirer profit de la capacité du gouvernement provincial en formation et en technologies de l'information.

La fin des conventions d'exploitation est bien gérée, étant donné surtout l'entente avec le gouvernement provincial à propos d'une capacité accrue de déplacer des fonds au sein du portefeuille.

L'organisme a hâte à son prochain mandat pour créer des logements abordables pour aînés et pour grandes familles élargies.

## EMPLOIS ET FORMATION

---

La gestion d'un grand portefeuille réparti dans toute la province signifie que le personnel doit afficher diverses compétences, dont une bonne part est apprise en cours d'emploi. Ces compétences ont permis à Skigin-Elnoog de minimiser les dépenses liées à la sous-traitance externe et de réagir rapidement aux besoins de réparations.

Le gouvernement provincial a offert aux employés de l'organisme un accès à des activités de formation et de perfectionnement qui sont offertes aux employés provinciaux. Les sujets de ces activités ont été vastes, y compris les technologies de l'information, les tests de radon et les relations entre propriétaires et locataires.

Beaucoup des employés de l'organisme sont des employés à long terme.

Une récente mesure de dotation pour pourvoir un poste de haute gestion n'a pas attiré beaucoup de candidats, ce qui peut être le signe d'un manque de travailleurs dans la région ayant l'étendue d'antécédents recherchée.

---

## LOGEMENTS

---

La fin des conventions d'exploitation n'a pas été grave à ce jour, étant donné la planification appréciable effectuée par Skigin-Elnoog et la souplesse offerte par le gouvernement provincial. La capacité de déplacer des fonds au sein du portefeuille a aidé à éliminer tout retard dans les travaux de réparation. Le retrait des hypothèques des engagements antérieurs qui comportaient des taux d'intérêt de 11 % a amélioré la trésorerie. Le portefeuille est financièrement viable sans les subventions liées à la FCE.

Skigin-Elnoog gère également une initiative d'accession à la propriété appelée Programme d'accession à la propriété hors réserve pour les Autochtones, une initiative conjointe qui puise 50 % de son financement à la Fiducie pour le logement des Autochtones hors réserve du gouvernement du Canada et 50 % sous forme de prêts et d'avances de fonds subventionnés par la Province du Nouveau-Brunswick. L'initiative a permis à 81 ménages d'accéder à la propriété. Cependant, Skigin-Elnoog est préoccupée par le fait que les fonds de la fiducie ne sont pas recyclés à hauteur

## COMMENTAIRES ET RECOMMANDATIONS DE LA SOCIÉTÉ D'HABITATION SKIGIN-ELNOOG

---

Depuis ses débuts, il a été important pour Skigin-Elnoog d'énoncer une vision convaincante pour les logements autochtones et de travailler à rassembler les ressources pour concrétiser cette vision.

L'organisme cherche à élargir son mandat pour héberger les aînés et les grandes familles élargies. Il y a également un besoin de services de counseling plus vastes chez les résidents.