

# **Un combat de longue haleine :** Défis et possibilités dans le logement social à l'expiration des conventions d'exploitation

Juin 2011

**Auteur : Keith Ward**



## À PROPOS DE L'AUTEUR

Keith Ward est le président de la Ontario Non-Profit Housing Association. Son engagement avec l'organisation remonte à 1988, date de sa fondation. Fort de plus de 30 ans d'expérience dans l'administration des services à la personne, y compris plusieurs années comme commissaire des services à la personne et comme directeur général de la municipalité ontarienne de Peel, Keith siège présentement au conseil de Wisma Mega Indah Inc., fournisseur de logements privé sans but lucratif à Mississauga, ainsi qu'au Conseil de SHIP, un fournisseur de logements supervisés pour des personnes avec des troubles de santé mentale.

---



### L'ASSOCIATION CANADIENNE D'HABITATION ET DE RÉNOVATION URBAINE (L'ACHRU)

L'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine est le porte-parole à l'échelle nationale pour tout ce qui est des problèmes et des solutions en matière de logement abordable et itinérance. Les piliers fondamentaux de notre action sont : assurer des logements abordables, mettre fin à l'itinérance, rénover nos communautés ainsi que soutenir des carrières durables dans le secteur de l'habitation.

[www.chra-achru.ca](http://www.chra-achru.ca)



### LA SOCIÉTÉ DES SERVICES DE LOGEMENT SOCIAL (SSLS)

La Société des services de logement social est une organisation indépendante et autonome qui propose des programmes et des services au secteur ontarien du logement en matière de gestion de la conservation, investissements, assurances, achats en grandes quantités, gestion des actifs, innovation sociale, formation et recherche. Grâce à son unité de recherche en politique et réseaux, à son investissement en recherche et à son programme de stages, la SHSC est un des plus grands contributeurs à la recherche dans le domaine du logement social au Canada.

[www.shscorp.ca](http://www.shscorp.ca)

## RÉSUMÉ

L'histoire du logement social au Canada débute à la fin des années 40 avec plusieurs ensembles uniques, comme celui de Regent Park à Toronto. À ces ensembles isolés suivra une construction plus systématique de logements sociaux grâce à l'introduction des programmes fédéraux en matière de logements sociaux dans les années 60. Ces programmes se poursuivront jusque dans les années 90 où le gouvernement fédéral mettra fin à son engagement et coupera les subventions d'exploitation aux fournisseurs de logements. Les logements sociaux proposent des loyers qui tiennent d'habitude compte du revenu des locataires (généralement 25 ou 30 % du revenu). Ce sont des locataires à faible revenu appartenant à tout un éventail de groupes démographiques : familles monoparentales, personnes âgées, célibataires ou handicapées, entre autres.

À l'époque où ces ensembles de logements sociaux ont vu le jour, le gouvernement fédéral concluait une convention - appelée aussi accord - d'exploitation avec le fournisseur de logements. Il s'agissait d'un contrat qui précisait les subventions apportées par le gouvernement fédéral et les conditions que le fournisseur devrait remplir pour avoir droit à des subventions dont le but était de couvrir les frais d'exploitation et d'offrir un logement à des personnes à faible revenu. Toutes les conventions d'exploitation spécifiaient également la durée de ces subventions; dans certains cas 35 ans, dans d'autres 50 ans. Ces laps de temps étaient liés à des prêts hypothécaires qui finançaient la construction aussi bien que l'acquisition de ces immeubles.

Ces conventions d'exploitation à longue échéance au moyen desquels les fournisseurs obtenaient des subventions ont déjà commencé à expirer et la tendance se poursuivra dans les dix à vingt années à venir. Leur expiration entrainera une réduction des dépenses fédérales et provinciales, baisse qui a déjà atteint 200 millions de dollars en 2009 et qui devrait être de l'ordre du milliard de dollars en 2019.

Grace à cet investissement fédéral considérable, le parc canadien de logements sociaux représente un atout de très grande valeur. Les dépenses du gouvernement fédéral en subventions d'exploitation pour les quelque 630 000 logements sociaux s'élèvent à 1,7 milliards par an. Les provinces et les municipalités font elles aussi des dépenses considérables en immobilisations et en exploitation dans les bâtiments tout en soutenant les ménages à faible - et moyen - revenus qui y habitent.

Le lien implicite qui faisait coïncider la fin des subventions à celle des prêts hypothécaires aurait voulu qu'une fois les prêts hypothécaires remboursés, le financement public n'aurait plus été nécessaire. Mais cela présupposait que le loyer des locataires suffirait à couvrir les frais d'exploitation (services et entretien) et le coût des réparations présentes ou futures. D'après les recherches réalisées par l'ACHRU et la SHSC, un nombre substantiel d'immeubles abritent des locataires à très faible revenu qui ne sont guère en mesure d'assumer ces coûts. Les conséquences de l'expiration de ces conventions d'exploitation s'avèrent donc sérieuses. Les fournisseurs de logements sociaux sont alors contraints d'augmenter les loyers ou de limiter le nombre de logements abordables destinés à ceux qui en ont le plus besoin. Les

fournisseurs et les gouvernements concernés auront d'autant plus de mal à se justifier que presque 13 % des Canadiens éprouvent des besoins impérieux en matière de logement à un moment où les listes d'attente sont déjà longues. Tout de même, plusieurs fournisseurs de logements comptent sur les possibilités de croissance une fois levés les contraintes qu'imposent les conventions d'exploitation. Il est possible qu'il existe d'autres possibilités d'offrir davantage de logements à un prix plus abordable aux ménages à faible - et moyen - revenu.

On ne dispose pas en ce moment de beaucoup de données sur les fournisseurs dont les conventions ont déjà expiré. Pourtant, les fournisseurs qui ont déjà vu expirer leurs conventions ou sont proches de cette échéance sont nombreux partout au Canada. Il n'existe pas de registre ou de base de données centrale où soient répertoriés des détails sur les dates d'échéance.

Le présent document a pour objectif de contribuer à une meilleure connaissance de ce qui est advenu aux fournisseurs dont les conventions d'exploitation ont expiré et de ce que prévoient de faire ceux qui voient cette échéance approcher. Ce document vise donc à sensibiliser le secteur du logement social au sujet de ce qui l'attend dans l'espoir de susciter un débat ouvert entre les parties intéressées afin d'assurer la viabilité des logements abordables pour les Canadiens à faible - et moyen - revenu.

Ce document analyse dix études de cas d'un bout à l'autre du Canada qui témoignent de la diversité des programmes de logement social et des modalités de financement public. Ces études de cas se penchent sur des fournisseurs de différentes envergures, structures et répartitions géographiques, diversité qui reflète aussi la diversité des fournisseurs de logements sociaux. Les études de cas donnent des renseignements généraux à propos des fournisseurs, de la nature des mesures qu'ils ont éventuellement prises pour se préparer à l'expiration des conventions, de leurs situations actuelles et de leurs attentes.

Ces études de cas ont permis de faire les constatations suivantes :

- a. Les ensembles de logement avec un pourcentage élevé de LIR ou des besoins en immobilisations élevés sont susceptibles de perdre leur caractère abordable.
- b. La taille du fournisseur n'est pas négligeable en ce qui concerne la capacité de faire de la recherche de s'organiser à l'avance.
- c. Les ensembles avec un faible pourcentage de LIR et des besoins en immobilisations sous contrôle se portent bien.
- d. Les modèles mis au point par l'ACHRU et la SHSC pour pronostiquer la viabilité d'exploitation n'ont pas été utilisés.

Les nombreuses recommandations qui émergent de ces études de cas constituent un point de départ pour encourager un dialogue à l'échelle nationale à propos des prochaines mesures à prendre.

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>I</b>	<b>INTRODUCTION ET MÉTHODOLOGIE</b>	<b>1</b>
<b>II</b>	<b>ÉTAT DE LA RECHERCHE</b>	<b>3</b>
<b>III</b>	<b>AUPRÈS DES FOURNISSEURS</b>	<b>5</b>
	1. Affordable Housing Societies, Colombie-Britannique	5
	2. BC Housing, British Columbia	6
	3. Loggieville, Loggieville, Nouveau-Brunswick	7
	4. Métis Urban Housing Corporation/Métis Capital Housing Corporation, Alberta	9
	5. Metro Vancouver Housing Corporation, Colombie-Britannique	11
	6. Nunavut Housing Corporation, Nunavut	12
	7. P.A.M. Gardens Non-Profit Housing Inc., London, Ontario	14
	8. Victoria Park Community Homes Inc., Hamilton, Ontario	16
	9. Villa St André, St André, Nouveau-Brunswick	18
	10. Québec – quelques observations	18
<b>IV</b>	<b>CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS</b>	<b>19</b>
<b>V</b>	<b>RECOMMANDATIONS</b>	<b>22</b>
<b>VI</b>	<b>APPENDICES</b>	<b>25</b>
	1. Entretiens et contacts	25
	2. Bibliographie	26



## I INTRODUCTION ET MÉTHODOLOGIE

L'Association canadienne de l'habitation et de la rénovation urbaine est depuis longtemps un chef de file en matière de recherche qui fait entendre sa voix en tout ce qui a trait à la fin des subventions fédérales aux logements sociaux au moment où les conventions d'exploitation arrivent à échéance. Récemment, au terme d'un débat à l'Assemblée générale annuelle de 2010 qui s'est tenu dans la ville de Québec, le Conseil d'administration de l'ACHRU a adopté la résolution suivante :

Appel aux actes pour assurer la durabilité du stock actuel de logements sociaux

PROPOSÉE PAR : BC Non-Profit Housing Association

QU'IL SOIT RÉSOLU QUE l'ACHRU intercède auprès du gouvernement du Canada pour qu'il collabore avec les gouvernements provinciaux/territoriaux et municipaux et avec les pourvoyeurs de logements à but non lucratif et autres parties intéressées au logement pour assurer la viabilité et la durabilité de tout le stock de logements sociaux enchâssé au sein d'un plan d'action national du logement pour le Canada ;

QU'IL SOIT DE PLUS RÉSOLU QUE l'ACHRU recommande au gouvernement du Canada que toutes les sommes qui échoiront au gouvernement fédéral suite à l'expiration des ententes d'exploitation soient canalisées vers un réinvestissement dans des programmes renouvelables conçus de façon à réduire les besoins de logements de base et l'itinérance

Sous la rubrique "Contexte" du présent document de recherche de l'ACHRU, on trouve un résumé succinct de la question :

“Le parc canadien de logements sociaux constitue un actif de très grande valeur ; assurer sa viabilité revient bien meilleur marché que de construire de nouveaux logements abordables. Les conventions d'exploitation qui permettent aux fournisseurs de recevoir des subventions arrivent à échéance. On sait que certains contrats ont déjà expiré et beaucoup d'autres le feront dans les cinq prochaines années. Les implications de l'expiration de ces contrats sont considérables. D'après une étude de 2006 de Steve Pomeroy, la viabilité de presque la moitié des fournisseurs serait compromise après l'expiration des conventions d'exploitation. Une fois que ces contrats ont expiré, si les loyers que payent les locataires ne suffisent pas à couvrir les besoins en immobilisations et en entretien, les fournisseurs pourraient se voir contraints de réduire la quantité et la nature des logements les plus abordables, ce qui entraînerait une perte de logements abordables, alors que ceux-ci sont très recherchés. Ceci est particulièrement vrai pour les plus petits fournisseurs. Toutefois, il se pourrait aussi que pour d'autres fournisseurs, plus gros et en milieu urbain surtout, parviennent à élargir leur portefeuille compte tenu des possibilités stratégiques et de financement supplémentaires que l'arrivée des échéances pourrait amener. Présentement, on ne dispose pas de données représentatives sur le sort des fournisseurs après l'expiration des conventions. Les accords de nombreux fournisseurs partout au Canada arriveront à échéance dans les années qui

viennent. Il n'existe pas de registre ou de base de données centrale où soient répertoriés des détails sur les dates d'expiration. La présente étude cherche à mieux comprendre le sort des fournisseurs après l'expiration des accords."

Par conséquent, il s'agit de laisser de côté les modèles théoriques afin d'établir la réalité sur le terrain. Les conventions d'exploitation ayant déjà expiré sont en fait peu nombreuses, au moins par rapport au parc total. On en recense parmi les programmes de logements sociaux, les programmes d'autochtones en milieu urbain ainsi que ceux dans le cadre de l'article 95 (auparavant 56.1). Les exemples décrits dans ce document relèvent de tous ces programmes et illustrent aussi leur diversité en ce qui concerne l'emplacement, la taille du fournisseur (ensemble isolé ou portefeuille), l'envergure et le style des ensembles, les propriétaires/fournisseurs (la province, le territoire, la municipalité, les Autochtones, le secteur privé sans but lucratif) et la proportion de loyers indexés sur le revenu. Malgré cet échantillonnage divers, ces études de cas ne se veulent pas véritablement "représentatives" mais devraient néanmoins être indicatives. Elles décrivent en tout cas des cas réels et révèlent des tendances significatives qui concordent avec la théorie, mais non pas sans quelques surprises. Ces études de cas pourraient donc assister dans la planification, le soutien et la défense de la cause des fournisseurs qui se retrouvent, nombreux, au bord du gouffre.

Afin d'obtenir un échantillonnage complet, le nombre initial de fournisseurs qui faisaient l'objet de l'étude est passé à neuf, parmi lesquels trois dont les conventions sont toujours en vigueur mais qui ont fait des études sérieuses pour s'organiser à l'avance -- ce qui n'est certainement PAS le cas habituel. Les fournisseurs ont répondu à des questions à propos des études et de la planification qu'ils avaient entreprises ainsi qu'à propos des outils analytiques dont ils se sont servis. On a aussi demandé tous les rapports sur la question. Il s'agit là aussi de signaler les bonnes pratiques qui pourraient être utiles à d'autres groupes ou pourraient être, modifiées, susceptibles d'une application plus étendue.

Pour six de ces neuf fournisseurs, les conventions s'inscrivent dans le cadre de l'article 95. Hormis une raison de politique qui sera décrite plus loin, ce choix n'est pas gratuit. C'est bien grâce à la promulgation de la Loi nationale sur l'habitation et son financement du "Programme de logement communautaire" (PLC) que le nombre de fournisseurs s'est multiplié en marge du gouvernement provincial avec l'apparition d'organismes municipaux et locaux. Ces conventions, au titre de l'article 27 de la LNH, avaient pour la plupart une durée de 50 ans. Étant donné que le programme a été en vigueur de 1973 à 1978, les échéances approchent. C'est l'article 56.1 de la LNH, qui couvrait les intérêts des prêts hypothécaires pour les ensembles construits entre 1978 et 1986, qui a provoqué une explosion dans le nombre de fournisseurs au sein des collectivités, tels que les organismes municipaux sans but lucratif, partout au Canada. Les conventions d'exploitation de la plupart des ensembles dans le cadre de l'article 95 (auparavant article 56.1) ont une durée de 35 ans ; les premières devraient donc expirer en 2013. Quelques-unes ont une longévité de 25 ans, y compris celles décrites plus loin dans ce document, et ce sont elles qui servent à baliser le chemin que tous les fournisseurs devront suivre.



Ce document commence par un bref état de la recherche. La Focus Consulting Inc et son directeur Steve Pomeroy, chercheur actif dans ce domaine, y apparaissent à quelques reprises. L'auteur du présent document et Steve Pomeroy ont communiqué pendant la rédaction afin de s'éviter tout chevauchement dans la recherche.

## II ÉTAT DE LA RECHERCHE

C'est l'Association canadienne de l'habitation et la rénovation urbaines qui a lancé un débat à l'échelle nationale sur l'expiration des conventions d'exploitation. En février 2002, l'ACHRU a organisé une table ronde sur la question, qui a été l'objet d'un rapport réalisé avec l'assistance de Paul Dowling Consulting. La table ronde a abouti à une étude commandée par l'ACHRU pour décrire l'étendue des expirations et créer un modèle permettant aux fournisseurs et les gestionnaires d'évaluer leur impact (Guaranteeing a Future: The Challenge to Social Housing as Operating Agreements Expire, réalisée par Connelly Consulting, Focus Consulting and Dowling Consulting, juin 2003). En 2006, l'ACHRU et la Société des services de logement social

ont commandé des analyses plus approfondies: Was Chicken Little Right? Case Studies on the Impact of Expiring Social Housing Agreements, réalisée pour l'ACHRU par Steve Pomeroy, Focus Consulting Inc avec la collaboration de Garry Charles, Allan Gaudreault et Paul Connelly, juin 2006 ; et Was Chicken Little Right? Ontario Addendum, pour la SHSC, réalisée par Connelly Consulting Services, septembre 2006. Les deux rapports ont appliqué le modèle à plusieurs ensembles de logements ; le deuxième portait sur un échantillon ontarien plus large.

Les rapports "Chicken Little" analysaient plusieurs ensembles en particulier afin de déterminer leur viabilité après l'expiration des accords. Cela exigeait de faire des prévisions au sujet des flux de trésorerie, des dépenses d'immobilisation, des réserves et des besoins futurs. Quoique l'échantillon n'était pas représentatif, presque la moitié des ensembles n'ont pas été jugés viables ; un quart l'a été, et l'autre quart se trouverait dans une situation intermédiaire, instable du point de vue des immobilisations ou de l'exploitation, mais pas des deux à la fois. La catégorie à plus grand risque était celle qui présentait une proportion élevée de locataires à loyer indexé sur le revenu (LIR), un véritable problème dans les logements sociaux et logements autochtones en milieu urbain. Autres facteurs de risque : de petits fournisseurs d'un seul ensemble, incapables d'économies d'échelle et ainsi répartir les risques dans un plus gros portefeuille.

Dans la foulée du document de l'ACHRU, la Confédération Québécoise des Coopératives d'Habitation (CQCH) faisait paraître en 2007 le rapport Fin des Accords D'Exploitation : Défis et Opportunité pour les Coopératives d'Habitation Québécoises, réalisé par Allan Gaudreault, qui se penchait sur l'avenir des coopératives d'habitation au Québec, en signalant qu'avant 2010 il y aurait plus de 900 logements dont les conventions seraient arrivées à échéance (ce chiffre aussi élevé s'explique probablement par le penchant québécois pour les ensembles d'acquisition / réhabilitation, dont les accords sont plus courts). Premier constat : les déficits des fonds de réserves étaient très répandus. À supposer une stratégie de réparations plus énergique, les prévisions suggèrent que 60 % des coopératives seraient viables sur le plan

de l'exploitation et les augmentations de loyer s'aligneraient sur l'inflation ou se situeraient légèrement au-delà ; 24 % exigeraient des hausses "modérées" pour assurer leur survie, et le 16 % restant serait confronté à des défis plus redoutables. Les coopératives se trouvent donc relativement en bon état, ce qui est logique vu le taux relativement bas de LIR.

Dans la lignée du document cité plus loin ci-dessus, le sondage réalisé pour l'CQCH signalait que la plupart des coopératives négligeaient complètement l'expiration prochaine des accords et la nécessité de penser à l'avenir. Le manque de préparation et de planification se traduirait possiblement par "le départ progressif des ménages à faible revenu". Mais ceci était tout à fait évitable si, comme le rapport l'appelait de ses vœux, on mettait en place des plans de remplacement des immobilisations et des prévisions d'exploitation tout en faisant un travail de sensibilisation - création et promotion d'outils de formation, soutien du personnel, reconnaissance des fournisseurs à risque, entre autres recommandations.

Consistent with the paper referenced below, a survey for the CQCH report found most co-operatives blissfully ignorant of their pending expiries and the need to assess their futures. The lack of preparation and planning was felt likely to lead to a "progressive departure of low-income households", notwithstanding this loss may be quite preventable. The report called for preparation of capital replacement plans, operational forecasts, awareness – building, promotion of training tools, staff capacity support, and identification of providers at greatest risk, amongst other recommendations.

Le document de la SHSC de février 2010 que j'ai rédigé et qui s'intitulait Social Housing End Dates – Service Manager Perspectives portait sur le cas particulier de l'Ontario où tous les logements sociaux ressortaient désormais à l'administration municipale. Des entretiens avec les gestionnaires des services municipaux, on peut conclure que ceux-ci étaient trop accaparés par les problèmes quotidiens et les exigences du programme fédéral/provincial de rénovation des logements sociaux pour penser à l'approche des échéances. Le modèle n'était pratiquement pas utilisé. Quand ils envisagent l'avenir, les fournisseurs s'arrêtent souvent aux prévisions typiques en matière de manque de fonds de réserve d'immobilisations. .

Bien que la viabilité de certains fournisseurs ait semblé un sujet d'inquiétude, les risques en ce qui concerne la rétention des avoirs et les prix abordables n'ont pas été considérés importants, du moins par rapport à la taille du parc immobilier. L'État détient la plupart des logements à taux de LIR élevé ; on pensait que l'engagement des pouvoirs publics ainsi que les possibilités d'utiliser l'effet de levier des logements en portefeuilles servirait à les protéger. Les contacts entre les gestionnaires de services municipaux et les fournisseurs sans but lucratif convainquent ces derniers que la plupart honoreront leur mandat dans la mesure du possible, même si en réalité ils ne sont pas tenus de le faire. Cependant, on a aussi constaté que certains fournisseurs sont mécontents en raison des exigences des programmes actuels (dans le cas de programmes "provinciaux" plutôt que dans ceux des articles 27 ou 95). Le fait que les risques semblaient plus importants pour les logements

privés sans but lucratif que pour les logements sociaux (publics) constitue un facteur qui a fait pencher la balance du côté d'un échantillonnage ciblant particulièrement les expirations à titre de l'article 95.

### III AUPRÈS DES FOURNISSEURS

#### 1. Affordable Housing Societies, Colombie-Britannique

##### Fournisseur et contexte de l'ensemble

Les Affordable Housing Societies (AHS) sont un très gros fournisseur de logements sans but lucratif. D'après le PDG, la AHS détient et gère un peu plus de 3 100 logements, dont 14 ou 15 ensembles dans le cadre du programme fédéral de l'article 95. Aucun accord n'est arrivé à terme pour le moment ; la plupart le feront dans six ou sept ans.

##### Planification préliminaire

Compte tenu de son envergure, l'AHS a effectué des prévisions en matière d'immobilisations et d'exploitation à long terme, allant jusqu'à la période de transition après l'expiration et au-delà. Sur la base de ces analyses et de ces prévisions, l'AHS a décidé d'augmenter ses contributions de réserves pour les différents ensembles, mais au cas par cas.

Les investissements dans l'entretien des ensembles s'inscrivent dans des plans à long terme pour les ensembles et les terrains qu'ils occupent, mais tiennent aussi compte de la propriété foncière. Dans le cas des immeubles sur des terrains loués, personne ne fait ces investissements en immobilisations, ce qui pourrait constituer un nouveau sujet de recherche. Ceci étant, la planification stratégique de l'AHS prend en compte les initiatives potentielles de densification et de réaménagement ; on a développé des projets visant le réaménagement échelonné de certaines propriétés. Dans ce cas-là, l'AHS tâche d'éviter le "surinvestissement". Même là où on aboutit à des désinvestissements stratégiques, l'AHS ne considère pas la possibilité de vendre les propriétés, mais recherche plutôt la revalorisation et l'appréciation de terrains pour guider ses décisions en matière de biens.

La planification des immobilisations repose sur les connaissances et l'expérience des organisations, en se servant de repères pour établir durée de vie utile des différentes composantes. Sur le plan de l'exploitation, les ensembles de logements ont facilement maintenu la proportion de LIR autour du 20 %. On a gardé les loyers de faveur à des niveaux en deçà du seuil des allocations-logement provinciales.

L'analyse donne confiance à l'AHS, qui est persuadée de sa capacité de tirer des bénéfices nets après l'expiration des accords. La fin des paiements hypothécaires compensera largement les pertes de revenu. Selon ses prévisions, l'AHS serait même

en mesure d'accueillir davantage de ménages à LIR à l'aide de subventions croisées, bien qu'il ne semble pas avoir de politiques formelles en ce sens. L'AHS a en tout cas l'intention d'utiliser les mouvements nets de trésorerie, qui seront positifs, pour soutenir la densification et le réaménagement, qui généreront à leur tour de plus grands avantages sociaux.

## **2. BC Housing, Colombie-Britannique**

### **Fournisseur et contexte de l'ensemble**

Les raisons d'avoir choisi de se pencher sur BC Housing sont multiples. En tant que propriétaire et exploitant, il s'agit d'un organisme qui a une expérience de première main en ce qui concerne les expirations des accords. Par ailleurs, ses connaissances des autres fournisseurs renvoient aux autres études de cas. Enfin, en tant que chef de file en matière de logement pour un gouvernement provincial qui a depuis longtemps été très actif dans le domaine, BC Housing avait certainement des enseignements utiles à prodiguer.

La fin des conventions d'exploitation est un sujet d'intérêt, mais aussi d'inquiétude, pour BC Housing, et cela pour de nombreuses raisons. En tant qu'acteur dans le groupe de travail sur le logement à l'échelle fédérale, provinciale ou territoriale, BC Housing désire contribuer à une défense collective et efficace de la cause, étayée par des données de qualité. À l'origine d'organisations sans but lucratif et de coopératives d'habitation partout dans la province, BC Housing tient de son mieux à apporter du soutien à ses fournisseurs. Propriétaire lui-même de 7 200 logements, l'organisme voudrait s'assurer d'avoir bien compris les retombés pour son propre portefeuille et de planifier en conséquence.

### **Planification préliminaire**

BC Housing a commencé à travailler au réaménagement de l'ensemble de logements Little Mountain, un des ensembles les plus anciens de la province, une fois les obligations fédérales ayant pris fin. Organisation sophistiquée et d'envergure, BC Housing tente d'anticiper les problèmes éventuels. L'accent a été mis sur l'évaluation et la planification des besoins en immobilisations.

Le département qui s'occupe de la stratégie en matière de patrimoine a passé en revue les ensembles et a réalisé des prévisions sérieuses concernant les exigences financières nécessaires pour soutenir toute éventuelle demande de financement. Les évaluations de l'état des immeubles ont été normalisées en ayant recours à l'Indice de Vétusté Physique (IVP), de plus en plus utilisé par les principaux acteurs du secteur en Amérique du Nord. Cas possiblement unique au Canada, les efforts d'évaluation et de planification de BC Housing ont aussi eu comme moteur les exigences de la province afin d'atteindre la neutralité carbone

et payer les droits d'émission de carbone, ce qui a suscité des examens détaillés du rendement énergétique et des initiatives existantes de financement pour conservation d'énergie. Les fonds d'infrastructures utilisés pour financer les travaux d'amélioration, le chauffage, les fenêtres, ont eu un impact considérable sur la capacité de ces infrastructures à réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Tout cela a été préparé dans le cadre d'un exercice de planification du portefeuille durant les deux ou trois dernières années. Un plan portefeuille préliminaire a été élaboré. BC Housing souhaite développer un programme pilote.

En se penchant sur les logements appartenant à d'autres fournisseurs, BC Housing a tiré des enseignements des ensembles construits dans les années 50 et 60 dans le cadre de la BC Elderly Citizen Act (Loi des citoyens âgés) qui a fourni des aides sous réserve de réaménagements ou refinancement de prêts nécessitant l'accord de la province. Cette réserve a été annulée dans près de 200 ensembles. L'enquête de la BC Housing a révélé que 80 % de ces fournisseurs offraient toujours des logements abordables. Une partie de ces propriétés a été transféré à des prestataires de services de santé et elles sont devenues des établissements de soins. Bien que cela soit rassurant, la question demeure de savoir pourquoi le reste a abandonné, ce qui aurait des répercussions évidentes sur les fournisseurs sans but lucratif dont les accords arrivent à échéance.

BC Housing collabore avec la British Columbia Non-Profit Housing Association sur des questions spécifiques, telles que répertorier les études sur la fin des accords d'exploitation, travail qui comprend un volet de recherche et une autre de développement d'une boîte à outils et de stratégies potentielles pour les fournisseurs. Cette recherche témoigne de la préoccupation de BC Housing pour le sort des fournisseurs d'un seul ensemble. Les conseils d'administration vieillissants préoccupent aussi l'organisme.

Par ailleurs, il y a le désir, amené par un certain sens de fragmentation partout au pays, d'apprendre les uns des autres et d'éviter les répétitions.

Sur le plan des politiques publiques, on retrouve quelques inquiétudes et objectifs clés:

- Tous les acteurs devraient être au courant, longtemps à l'avance, des dates d'échéance exactes des accords.
- Tous les acteurs devraient connaître les risques -- les programmes et les ensembles qui seront plus ou moins viables.
- Toute perte de logements à LIR est considérée déplorable et des stratégies sont à mettre en place pour conserver ces logements dans la mesure du possible.
- Il faut garantir au-delà de l'expiration des accords, et dans la mesure du possible, le mandat sans but lucratif des fournisseurs de logements, tel qu'il s'exprime dans leurs statuts et objectifs.

### 3. Loggieville, Loggieville, Nouveau-Brunswick

#### Fournisseur et contexte de l'ensemble

Il s'agit d'un bâtiment d'un seul étage, à la campagne, accueillant dix petits logements d'une pièce adaptés aux besoins des personnes âgées célibataires (60 ans et plus, mais aussi pour des personnes un peu plus jeunes avec des problèmes de santé). L'ensemble est une construction à ossature dans un petit village ; la composition du conseil n'a pas beaucoup changé.

L'ensemble s'inscrit dans le cadre de l'article 95 avec une convention de 25 ans qui a expiré en 2008. Le financement au titre de l'article 95 n'a jamais servi à créer des aides de loyer indexé sur le revenu.

#### Planification préliminaire

Le Conseil n'a pas entrepris d'étude indépendante sur les conséquences de l'expiration des accords. Il n'y a pas eu non plus d'audit technique pour repérer les exigences potentielles en matière d'immobilisations. Cependant, l'absence de ménages à LIR et donc d'incertitude en matière de recettes n'a fait douter en aucun moment sur la viabilité de l'exploitation alors que prennent fin les obligations de paiement du prêt hypothécaire.

Quoique le Conseil ait été satisfait de sa relation quotidienne avec les résidents et de la gestion de la propriété, et le reste encore, il n'a pas moins reconnu que l'on entrait dans un territoire inconnu ; il a donc cherché conseil auprès de ses contacts au sein du gouvernement provincial. Il a adopté la recommandation d'augmenter les loyers progressivement après l'expiration de l'accord. Il s'agissait probablement d'augmenter les fonds de réserve pour remplacements mais sa contribution annuelle de 3 275 \$ pour l'ensemble dans son entier reste maigre.

#### Les faits

En plus de conseils, le gouvernement du Nouveau-Brunswick a prodigué de l'assistance à un fournisseur particulièrement vulnérable, comme le sont tous les petits fournisseurs pendant la période de transition. L'ensemble de Loggieville a ainsi reçu 100 000 \$ qui ont été investis en une nouvelle toiture et des nouvelles fenêtres entre autres réparations. Grâce à ses rénovations, des réparations trop onéreuses ne sont pas à prévoir à court ou à moyen terme.

Même s'il n'y a pas de ménages à LIR, les loyers sont restés bas, seulement 340 \$ par mois, sans compter l'électricité ni le chauffage. Pour la plupart, les résidents bénéficient d'un revenu fixe et peuvent payer leur loyer. Cela étant, ils

sont vulnérables à des augmentations considérables de loyer ; Pour cette raison, Loggieville a limité les hausses de loyer à 5 \$ par ans. Ainsi, grâce à une subvention de 100 000 \$ de la Province, le Conseil et les résidents ont connu une transition sans accros majeurs.

### **L'avenir**

Loggieville devrait être en mesure de continuer à servir le même groupe démographique. Sans un audit technique plus approfondi, le seul risque sérieux envisageable serait une dépense soudaine et inattendue en immobilisations supérieure aux réserves existantes. Ses faibles recettes ne permettraient sûrement pas à Loggieville de financer ces dépenses.

## **4. Métis Urban Housing Corporation / Métis Capital Housing Corporation, Alberta**

### **Fournisseur et contexte de l'ensemble**

La Métis Urban Housing Corporation (MUHC) possède et assure la gestion de centaines de logements dans plusieurs municipalités de l'Alberta, dans le cadre de l'Urban Native Housing Program ("Programme de logement d'autochtones en milieu urbain"). La Métis Capital Housing Corporation (MCHC) est en train de développer de nouveaux ensembles, de prendre le contrôle d'ensembles de la MUHC dont les conventions viennent d'expirer et de réaménager et densifier des propriétés existantes.

La MUHC et la MCHC partagent de facto des membres du conseil et des dirigeants, partagent des propriétés et réalisent des économies d'échelle de sorte qu'elles atteignent leurs objectifs à l'aide d'accords de partenariat internes.

Les 880 logements principalement unifamiliaux de la MUHC accueillent à 3 000 résidents autochtones. La plupart des logements 880 logements proviennent de saisies hypothécaires (SHCL) au début des années 70, qui ont ensuite été transférés à la MUHC. L'emplacement et la qualité de beaucoup de ces logements n'étaient déjà pas idéals au moment du transferts. Lors des transferts, les réparations n'avaient pas été faites et les fonds de réserves d'immobilisation étaient insuffisants. Ce n'est donc pas surprenant qu'il y ait eu des dépenses substantielles en immobilisations.

Après que les premiers logements ont vu leurs accords expirer en 2008, 140 les ont suivi et un nombre considérable s'y ajoutera dans les années à venir. Tous ces logements, majoritairement unifamiliaux, étaient à LIR. Le programmes de subventions couvraient environ 70 % des coûts jusqu'à l'expiration des accords.

## Planification préliminaire

La MUHC faisait face au scénario-catastrophe décrit dans les études sur l'expiration des accords : coûts d'exploitation par logement relativement élevés, des coûts d'immobilisations constants et élevés et une proportion élevée de LIR / faibles revenus. En somme, la perte des subventions l'emporte de loin sur la fin des prêts hypothécaires.

La MUHC avait de bons outils de planification à sa disposition : un logiciel sophistiqué de gestion des propriétés, du soutien technique compétent et une bonne base de données. Grâce à cela, la MUHC a été capable de bien se documenter et d'effectuer des prévisions qui lui ont promis un avenir bien sombre. On a développé une analyse de cinq ans et un plan d'action.

La MUHC a pris une décision aux effets atténuants : alors que les accords étaient toujours en vigueur, on a entrepris des rénovations ambitieuses pour rallonger la durée de vie des immeubles. Celles-ci ont fini par devenir très compliqués à travers la SHCL, mais le résultat a été des logements plus attractifs et économiquement gérables à long terme.

Consciente du défi, la MUHC a tiré le meilleur parti d'une situation mauvaise. C'est à ce moment qu'entre en scène l'organisation "sœur" de la MUHC. L'étude préliminaire avait démontré que MUHC n'était en mesure ni de retenir toutes ses propriétés après l'expiration des accords ni de maintenir les subventions de LIR dans les propriétés qu'elle conserverait. La MUHC a donc développé un plan qui consistait à vendre par an environ dix logements dont les accords avaient expiré et à utiliser le produit de la vente pour rénover et retenir la majorité des logements. Ceux-ci sont progressivement transférés à la MCHC où ils affichent un loyer selon le marché.

## Les faits

Jusqu'à maintenant tout s'est déroulé comme prévu. Au moment de la rédaction du présent document, 27 logements ont été vendus, ce qui a permis de maintenir les plus de 110 logements transférés à la MCHC, auxquels s'ajoutent ceux que la MCHC a construits ou acquis directement. Tous les logements retenus affichent le loyer moyen du marché. À l'aide de son portefeuille, la MUHC a été en mesure de transférer des résidents à d'autres logements subventionnés, mais c'est de plus en plus difficile car le nombre de logements dont les accords ont expiré augmente à la fois que diminue la capacité d'absorber les coûts au moyen des loyers des logements restants. Des expulsions pour raisons d'ordre économique semblent inévitable.

Jusqu'à là, les coûts de rénovations pour les logements retenus ont été alloués aux logements individuels et non pas été regroupés en portefeuilles. Alors que les loyers du marché sont confrontés à une certaine volatilité, la MCHC ne sait toujours pas, compte tenu aussi qu'elle ne dispose de données que pour une seule année, si les



recettes des loyers seront suffisantes à couvrir les coûts de rénovation résiduels de chaque propriété.

Conforme aux prévisions théoriques, il y a eu un impact considérable sur l'abordabilité du parc immobilier de la MUHC / MCHC. Les subventions de LIR disparaissent tout comme certains logements alors qu'augmentent les loyers des logements retenus.

### **L'avenir**

Le mérite revient à la MUHC et à la MCHC d'avoir planifié et entrepris des rénovations dans le but de retenir un maximum de logements dans leur portefeuille sans but lucratif. Leurs prévisions à long terme semblent indiquer que le financement des rénovations avec les mouvements de trésorerie aboutira à des loyers plus stables et abordables. La MCHC considère aussi l'effet de levier que l'on peut obtenir des logements de la MUHC dont les accords expirent et qui serviront à financer ses propres projets - de la MCHC. La MCHC aspire également à obtenir des fonds dans le cadre du programme de logement abordable et à profiter des possibilités de densification et de réaménagement dans les immeubles existants. Voilà qui est de faire contre mauvaise fortune bon cœur!

## **5. Metro Vancouver Housing Corporation, Colombie-Britannique**

### **Fournisseur et contexte de l'ensemble**

La Metro Vancouver Housing Corporation (MVHC) est un fournisseur municipal de logements important qui possède environ 3 500 logements répartis dans presque 50 complexes de la région métropolitaine de Vancouver (Lower Mainland) et qui héberge 10 000 personnes. Les ensembles dans le cadre de l'article 95 constituent 66 % du parc immobilier ; 33 autres conventions régissent 2 264 logements dans 31 immeubles (quelques ensembles sont régis par deux conventions).

La BC Housing s'est montré flexible envers la MVHC et ne lui a pas ménagé son soutien. La MVCH décide à son gré de la proportion de LIR ; la moyenne se situe juste au-dessus de 30 % pour les logements de l'article 95. La MVHC a reçu l'autorisation de vendre un immeuble qui lui donnait des difficultés, ce qui lui a permis de se procurer des fonds pour des réparations. Elle a également versé des sommes pour se libérer des conventions qui régissaient les anciens ensembles dans le cadre de l'article 27. Grâce à sa flexibilité et la solide situation financière de son portefeuille de l'article 95, la MVHC a été à même de financer avec des subventions croisées au moins quatre autres ensembles qui affichaient des pertes chroniques.

Aucune des conventions de l'article 95 n'est arrivée à échéance. La première le fera en 2015.

## **Planification préliminaire**

La MVHC a réalisé des prévisions des besoins d'immobilisation et d'exploitation ainsi que des prévisions pro-forma pour les logements de l'article 95. Elle a aussi effectué des prévisions de mouvements de trésorerie pour dix ans. Un plan de fonds de réserve a été mis en place à partir d'un audit technique approfondi est en place. La MVHC a aussi l'intention de mettre à l'essai un outil de planification des immobilisations pour BC Housing, qui aurait d'autres applications potentielles - à ce jour, on n'a pas encore eu recours à cet outil pilote dans les activités d'analyse et de planification.

Bien que les contributions fédérales aux fonds de réserve de remplacement soient comme toujours insuffisantes, la MVCH a pu y contribuer avec ses propres excédents d'exploitation. Tout de même, les réserves actuelles restent un peu maigres surtout au regard des nombreux immeubles de 30 ans qui font leur âge.

Malgré le besoin croissant de réserves d'immobilisation, la MVHC s'attend à des bénéfices nets, une fois les conventions expirées, et à des mouvements de trésorerie positifs, une fois les prêts hypothécaires remboursés, à compter de 2015. Les fonds de réserve seront ajustés selon les besoins. L'organisation prévoit de maintenir, voire même d'augmenter, sa proportion de LRI.

## **6. Nunavut Housing Corporation, Nunavut**

### **Fournisseur et contexte de l'ensemble**

Organisme territorial de la couronne responsable du logement social, la Nunavut Housing Corporation (NHC) supervise le soutien, financier entre autres, que des Local Housing Organisations se chargent de transmettre d'un bout à l'autre du Territoire. Les plus de 4 000 logements que gèrent ces organisations constituent le gros du logement social au Nunavut. Si la MUHC constituait un bon exemple du scénario-catastrophe que prédisent les études sur la fin des conventions d'exploitation, les chiffres de la NHC sont pires encore.

Cet auteur est redevable au rapport de 2007 de Luigi Zanasi qui a effectué une prévision des impacts sur les trois sociétés de logements des territoires - voir la bibliographie pour plus de renseignements sur cette étude. Parmi les trois Territoires, Nunavut possède le plus grand parc de logements sociaux et la proportion la plus élevée de son parc locatif consacré au logement social - 63 %, soit quatre fois la moyenne nationale. Nunavut détient également le pourcentage le plus élevé personnes avec des besoins impérieux de logement - trois fois la moyenne nationale.

Le logement représente la part la plus importante du budget du Nunavut - 18 fois la moyenne nationale. Le déficit d'exploitation est aussi le plus élevé en raison

des coûts élevés d'immobilisations et de réparation, la détérioration accélérée des propriétés, les coûts d'exploitation et énergétiques considérables, des réserves tout à fait inadéquates et des revenus très maigres (il s'agit pour la plupart de LRI) qui se traduisent par de faibles recettes tirées des loyers.

Et comme si ce n'était pas assez, les listes d'attente sont longues par rapport aux disponibilités et la croissance démographique est la plus élevée au pays.

### **Planification préliminaire**

À l'origine lié à des ensembles spécifiques, le financement fédéral a déjà commencé à se réduire conformément à l'entente sur le logement social entre la SCHL et le Nunavut. À cela s'ajoute que les augmentations inexorables des coûts dépassent de loin l'augmentation des recettes. Les déficits des ensembles et des portefeuilles continuent, et continueront, à se creuser à un rythme accéléré. Zanasi calcule que le déficit du Territoire, qui s'élevait à 57 millions de dollars en 2005, triplera presque pour atteindre 155 millions de dollars en 2037, moment où les dernières subventions fédérales s'éteindront.

La NHC est une petite organisation au point de vue du personnel et dont les priorités ont logiquement été de profiter des possibilités de financement pour construire de nouveaux logements locatifs et de faciliter l'accession à la propriété et pouvoir ainsi faire face à la demande croissante de logement. Les efforts de conservation d'énergie représentent peut-être la principale activité d'atténuation dans les logements existants. Il ne semble pas avoir eu d'effort d'évaluation concerté et approfondi au sujet des besoins de réparations et de remplacement des immobilisations, ce qui aurait permis une meilleure compréhension des engagements futurs ou même de trouver de nouvelles approches pour mieux neutraliser ces déficits futurs.

### **Les faits**

Conformément aux prévisions de Zanasi, le personnel de la NHC assiste désormais à la hausse des déficits. Les coûts d'exploitation et de rénovation augmentent aussi comme prévu. Toutefois, le personnel et les résidents ont pour le moment été épargnés. On a déjà adressé des demandes aux cabinets territoriaux et les déficits sont présentement couverts par le Territoire. On ne s'en est pas encore pris aux dépenses de réparation et on n'a pas touché aux loyers. En ce sens, on retrouve donc également au Nunavut le même engagement qu'on a observé ailleurs.

### **L'avenir**

C'est certainement discutable d'essayer de tirer des recettes de plus en plus élevée des résidents à faible revenu, alors que ces recettes ne couvriraient qu'une proportion

relativement infime de l'ensemble des coûts. Le Nunavut a donc le mérite de rester fidèle à son mandat en matière de logement social malgré la suppression des subventions fédérales. Mais ce ne pourra pas être un soutien durable si l'on tient compte du fait que le logement constitue déjà une part disproportionnée, le 13 %, des dépenses territoriales et aussi que le déficit du parc actuel devrait tripler - sans compter le coût des logements en construction. Le système finira donc par craquer quelque part.

## **7. P.A.M. Gardens Non-Profit Housing Inc., London, Ontario**

### **Fournisseur et contexte de l'ensemble**

P.A.M. Gardens (PAM) possède et assure l'exploitation de 274 logements dans plusieurs emplacements à London, en Ontario. Deux ensembles de l'article 95, dont un de 40 logements qui a vu sa convention arriver à échéance en 2010 ; le deuxième, un ensemble de 30 logements, devra attendre quelques années. Le projet qui nous occupe est un ensemble de maisons de rangée, avec 10 logements de deux pièces et 30 de trois, ayant tous des sous-sols aménagés, une buanderie, 1 ½ salles de bain et plein d'espace de rangement. Cet ensemble venait d'être construit au moment du premier financement ; rien d'inhabituel au sein du personnel de PAM pouvait expliquer le fait qu'il s'agissait d'une convention de 25 ans. De manière typique, le projet prévoyait presque un 25 % de loyers indexés sur le revenu.

Il s'agit de toute évidence d'une construction de qualité qui a bien vieilli, comme en témoigne le fait que les frais d'électricité des résidents sont toujours raisonnables, malgré le chauffage à plinthes électriques. L'enveloppe du bâtiment paraît assez efficace. L'ensemble et l'esthétique ont eu jusqu'à maintenant du succès sur le marché. On a fait les dépenses en immobilisations le moment venu, y compris le remplacement de la toiture, sans provoquer d'impact financier. On a aussi accumulé de fonds de réserve de remplacement importants à l'aide de contributions (les excédents d'exploitation) plus élevés que celle que stipule la SCHL.

### **Planification préliminaire**

PAM n'a pas entrepris d'étude poussée ni de planification avant l'expiration de la convention. Vue l'état de santé affiché en termes d'exploitation, commercialisation des ensembles et des bâtiments eux-mêmes, il ne semblait pas avoir de sujet d'inquiétude. En particulier, le président possède apparemment de l'expérience dans la technologie du bâtiment et l'entretien. Toutefois, comme l'auteur l'a souvent constaté dans d'autres domaines, PAM ne savait pas quelles normes s'appliqueraient dans son cas pendant la l'expiration de la convention et après. L'organisation s'est, par conséquent, enquis auprès de la municipalité, le Ministère des affaires municipales et du logement et la Ontario Non-Profit Housing Association, qui ont tous confirmé que l'organisation pouvait faire avec l'ensemble ce qu'elle désirait pour autant qu'elle soit cohérente avec ses statuts.

En tant que propriétaire / exploitant du portefeuille, PAM s'intéressait à l'expansion en vue vraisemblablement de bénéficier d'économies d'échelle et de répondre aux besoins d'une clientèle croissante. À cet effet, PAM s'est donné comme objectif la construction de 50 à 60 logements supplémentaires sans but lucratif d'ici quelques années. Elle espérait profiter du financement dans le cadre du Programme de logement abordable fédéral et provincial (PLA) ; une intention qui peut paraître discutable maintenant mais qui paraissait raisonnable à l'époque. Au courant des exigences financières du PLA, PAM a essayé de refinancer l'ensemble qui nous occupe afin de recueillir des fonds pour subventionner les nouvelles constructions.

Dans l'intention d'augmenter sa participation en capital, PAM a commencé à réduire le pourcentage de résidents à LIR dans l'ensemble. À la date d'échéance de l'accord, il ne lui restait que 4 logements à LIR et les transferts de ces résidents était déjà arrangés. PAM a été capable de profiter de son portefeuille de logements pour offrir des possibilités de transfert à ses résidents.

Afin renforcer davantage sa situation financière avant l'expiration de la convention, PAM est passé d'un système de facturation globale de l'eau à un système de facturation avec compteurs séparés. individuels.

### **Les faits**

Étant donné les efforts de recherche et de planification, les variations dans la composition des résidents et les améliorations apportées aux bâtiments avant l'expiration, l'expiration en elle-même a été un non-événement. Bien qu'on ait protégé les ménages à LIR au moyen de transferts ou de départs volontaires, il y a eu une perte systémique dans le nombre de ménages à LRI. Les rénovations se poursuivent - notamment l'installation de planchers en céramique de meilleure qualité avec des finitions en bois - pour augmenter la valeur des logements. Toutefois, l'abordabilité n'en a jamais souffert, les hausses s'étant maintenues dans les limites normales (les loyers actuels d'un deux pièces sont de 717 \$, et de 757 \$ pour un trois pièces, sans compter les frais).

### **L'avenir**

Au moment de la rédaction du présent document, PAM était sur le point d'effectuer ses premiers états financiers annuels après l'expiration des accords, ce qui lui donnera une meilleure idée de la situation financière de l'ensemble. Les états financiers permettraient aussi d'établir les contributions - tirées des excédents d'exploitation - que l'on pourrait apporter aux fonds de réserve mais aussi d'analyser les contributions régulières qui pourraient y être apportées ainsi que les augmentations futures de loyer nécessaires. On peut s'attendre à ce qu'un refinancement éventuel apporte des fonds au fournisseur, qui pourront servir à d'autres prestations sociales. Cependant, sans financement du PLA, il n'est pas certain les bénéfices attendus se produisent ni que des fonds propres puissent être redéployés.

## 8. Victoria Park Community Homes Inc., Hamilton, Ontario

### Fournisseur et contexte de l'ensemble

Basé à Hamilton, mais avec des immeubles dans des municipalités environnantes et avec des ensembles gérés pour le compte de tiers, Victoria Park Community Homes Inc. (VPCH) gère 2 281 logements, dont 2 000 en propriété, ce qui en fait la plus grande société d'habitation privé sans but lucratif de l'Ontario. Les logements de l'article 95 constituent la partie la plus importante de son portefeuille qui s'élevait jusqu'à récemment à 928 logements réparties dans 16 ensembles.

L'ensemble "Queen's Gate" est formé de 40 maisons en rangée. De façon inhabituelle, l'ensemble est une copropriété enregistrée. Comme pour d'autres ensembles de l'article 95, il s'agissait d'une saisie de la SCHL transféré dans le cadre de l'article 95 au fournisseur mais dont la convention d'exploitation a une durée de 25 ans, et non de 35 ans comme d'habitude. Comme dans la majorité des cas, le financement était insuffisant pendant les premières années, mais le bon rendement fondamental s'est traduit par des rénovations et un bon état actuel.

Selon un accord, Queen's Gate doit accueillir 35 % de ménages à LIR, en ayant seulement recours à des subventions internes (c.-à-d. pas de suppléments de loyer). Tout de même, les excédents ont été considérables. Il s'agit de la première fois que la VPCH a été confronté à une convention qui arrivait à terme, en septembre 2010.

### Planification préliminaire

La VPCH s'est lancé dans un exercice de planification stratégique ambitieux afin de faire face à l'arrivée à échéance des conventions mais surtout au sous-financement sérieux des immobilisations et à quelques problèmes d'exploitation. On a créé un modèle pour évaluer tous les ensembles. Étant donné l'échéancier, Queen's Gate est devenu une priorité.

L'évaluation de Queen's Gate envisageait plusieurs scénarios :

- Status quo maintenu : les excédents continuent d'augmenter après l'expiration, même proportion de LIR et des hausses modestes de loyer.
- Vente du terrain de l'ensemble (valeur estimée de 3,5 millions).
- Vente des logements individuels de l'ensemble (valeur estimée de 5,6 millions).
- Refinancement avec une hypothèque à RPV bas - capable de générer des fonds de 2,7 millions, excédents annuels constants mais modestes (mais suppression progressive des LIR).
- Refinancement à RPV élevé - capable de générer 3,1 millions, excédents encore plus élevés en raison des coûts inférieurs des intérêts de l'assurance hypothécaire (mais aussi possiblement suppression progressive des LIR).
- Transfer à la société de gestion.

On a procédé à une analyse complexe et exhaustive des options, qui a eu aussi recours aux études approfondies dans le domaine. Une analyse à long terme de la réserve de fonds a révélé que l'ensemble pouvait maintenir sa contribution annuelle et obtenir toujours un solde positif sur une période de 30 ans. Une évaluation professionnelle a fourni des données sur les valeurs marchandes selon les deux options.

La sensibilité aux conséquences pour les résidents affectés mais aussi le besoin de se plier aux objectifs généraux de l'organisation compliquent le choix entre les différentes options. En même temps, les menaces qui pèsent sur le portefeuille dans son ensemble, en particulier la carence de fonds pour des réparations coûteuses dans certains bâtiments, sont bien réelles et pourraient avoir des conséquences beaucoup plus graves.

### **Les faits**

Au moment de la rédaction, aucune décision finale n'avait été prise en ce qui concerne le futur de Queen's Gate. On tenait pour acquis que l'on garderait l'ensemble pour générer des fonds et financer les remises en états d'autres bâtiments. À cet effet, il semblait très probable que les logements à LIR seraient progressivement supprimés et les loyers augmentés autant que possible. Les préférences du personnel semblaient aller vers un prêt pleinement garanti d'Infrastructure Ontario (organe prêteur du Gouvernement de l'Ontario) qui permettrait d'éviter une assurance tout en percevant un intérêt, réduit mais capable de générer dans le cadre de l'ensemble lui-même des fonds pour d'autres bâtiments et un excédent acceptable d'exploitation capable de profiter à l'organisation dans son ensemble.

### **L'avenir**

La VPHC a accompli une analyse poussée d'un ensemble de l'article 95 dont les conventions étaient alors sur le point d'arriver à terme (et qui ont désormais expiré). Les assises de l'ensemble de logements étaient suffisamment solides pour garantir l'abordabilité prolongée. L'analyse a probablement conduit à sacrifier une partie de l'abordabilité au profit de l'organisation dans son ensemble, de manière à garantir la viabilité de beaucoup plus de logements. Étant donné les besoins persistants de réparations, si les instances gouvernementales ne débloquent pas de fonds à cet effet, la VCPH aura possiblement encore recours au levier financier. L'organisation devra sous peu se pencher sur les politiques concernant les résidents et pourrait considérer, par exemple, le droit de refus dans le cas de logements libres pour ce qui est des transferts.

## 9. Villa St André, St André, New Brunswick

### Fournisseur et contexte de l'ensemble

Cet ensemble a une histoire et des caractéristiques très proches de celles de Loggieville, ci-dessus. L'ensemble se trouve dans une autre communauté rurale du Nouveau Brunswick. Il s'agit d'un bâtiment d'un seul étage dans le cadre de l'article 95 dont les 10 logements sont réservés à des personnes ou des couples âgés. La convention de 25 ans est arrivée à échéance en 2007.

### Planification préliminaire

Il n'y a pas eu d'étude en prévision de la fin des accords. Cependant, à l'approche de la date d'échéance, on a réalisé des rénovations pour profiter du fait que le robinet des subventions était encore ouvert.

### Les faits

Des logements se sont libérés temporairement pendant la période de transition. On a limité la hausse des loyers, qui demeurent modestes - 340 \$ sans compter les frais de chauffage. Une décision qui a plus à voir avec les résidents qu'avec une raison économique quelconque. Les appartements sont petits et attirent des personnes âgées qui quittent leurs fermes et qui ont des revenus maigres mais stables. On n'y trouve pas de logement à LIR mais il y en a un qui bénéficie d'une allocation provinciale. L'explication est tout simplement que la marge de manœuvre en ce qui concerne les loyers dans ce marché en particulier est plutôt mince.

### L'avenir

Il se peut que Villa St André parvienne à assurer sa survie grâce au soutien de la communauté locale qui apprécie que ses retraités restent. Mais il est facile d'imaginer qu'un remplacement d'immobilisation s'avère tout simplement trop onéreux pour la collectivité et l'ensemble ne soit plus capable de subvenir à ses besoins à l'aide des loyers seuls. La viabilité du bâtiment, pas seulement son abordabilité, tiendrait alors à la disponibilité de soutien financier ad hoc d'une instance gouvernementales quelconque.

## 10. Québec – quelques observations a Few Observations

Comme nous l'avons signalé dans l'état de la recherche, c'est au Québec que l'on trouve le plus grand nombre de convention sur le point d'expirer, si elles ne l'ont pas déjà fait. Cependant, il n'y avait pas d'études des conséquences de ces expirations. Les études de cas qui étaient faisables était tout simplement trop réduit pour être quelque peu représentatifs. Les entretiens avec des représentants gouvernementaux



et du secteur dessinent un avenir déconcertant. Selon l'étude citée de la CQCH, la viabilité de la plupart des fournisseurs devrait être assurée. Cependant, la plupart n'ont pas accompli le même effort de planification qu'ailleurs en matière de fonds de réserve d'immobilisation et le risque peut s'avérer considérable, indépendamment de la rentabilité de l'exploitation. La plupart ne font tout simplement pas l'effort de planification qui pourrait les mettre à l'abri ; ils pourraient bien se trouver contraint de réduire la proportion de LIR pour assurer leur viabilité. Mais, au Québec, même si le nombre de fournisseurs théoriquement en danger n'est pas considérable, le nombre de logements abordables perdus pourrait l'être.

Le Québec, tout comme l'Alberta et l'Île-du-Prince-Édouard, sont les seules provinces à ne pas avoir signé l'entente sur le logement social avec la SCHL. Beaucoup au Québec sont de l'avis que le gouvernement fédéral n'abandonnera les ensembles de logements une fois que les conventions expireront. Il en est autrement si on pense à la vitesse à laquelle s'est réduit le parc de logements sociaux de la MUHC en Alberta. La suppression des subventions pour les fournisseurs privés sans but lucratif de l'article 95 et les coopératives d'habitation aura des répercussions certaines sur l'abordabilité. Les 2042 logements dans 434 ensembles pour Autochtones en milieu urbain seront durement touchés.

On peut aussi s'inquiéter du sort du Programme sans but lucrative privé (PSBLP) unique au Canada. Ce programme a financé environ 5 500 logements entre 1986 et 1994 (le gouvernement fédéral contribuait à hauteur de 40 % et la province apportait le 60 % restant). Les conventions étaient d'une durée relativement courte de 25 ans, ce qui veut dire que les premiers arrivent à terme en 2013 et les derniers en 2020. Presque tous les ensembles sont plutôt petits, ce qui est souvent typique d'une maigre dotation en personnel et de capacités de planification limitées. Le fait que le pourcentage de LIR s'élève à 100 % est particulièrement préoccupant - il s'agit d'un portefeuille dont on pourra assister aux impacts théoriques. La lueur d'espoir vient non seulement du fait que le financement du PSBLP est majoritairement provincial, mais aussi la possibilité qu'un programme de suppléments de loyer consacrés aux fournisseurs de logements sociaux reprennent à son compte les subventions qui contrebalancent les pertes de financement du programme initial. Il reste à voir jusqu'à quel point le gouvernement du Québec à l'intention de laisser ouvert le robinet des subventions.

#### **IV CONSTATATIONS ET CONCLUSIONS FINDINGS AND CONCLUSIONS**

L'existence de données fiables demeure un problème crucial dans la recherche et la planification. Là où il n'y a pas d'entente sur le logement social (ELS) entre le gouvernement provincial et la SCHL, on ne peut pas obtenir beaucoup de renseignements car la SCHL se montre incapable ou réticente à partager l'information à propos des prochaines dates d'échéance. Puisque l'ELS donne davantage de renseignements sur les montants que sur des projets concrets, on doit se contenter de bribes d'information à reconstituer. Quelques

provinces ont au moins mis en place des listes, mais on n'en dispose même pas en Ontario, où l'administration tend à être confiée aux municipalités. Toute étude à l'échelle nationale se heurte à des obstacles majeurs dès ses débuts.

Les prévisions se réalisent, malgré quelques surprises. Les ensembles qui ont un taux élevé de LIR ou des besoins considérables en immobilisations verront leur caractère abordable compromis ou finiront même par le perdre. Les répercussions au sein du Programme de logement autochtone en milieu urbain sont tellement dramatiques qu'elles exigent des efforts concertés de sensibilisation et de soutien financier. Bien qu'elles n'aient pas eu un impact sur les logements eux-mêmes, les difficultés financières auxquelles sont confrontés les logements sociaux dans le Nord canadien posent un défi de taille aux gouvernements territoriaux. Au contraire et comme prévu, les ensembles qui arrivent à maintenir des taux réduits de LIR et à contrôler les dépenses en immobilisations se portent, sans compter le potentiel qu'ils ont de maximiser les bénéfices au sein même ou non de ces ensembles.

Dans les provinces et territoires disposant ou non d'ententes sur le logement social mais où il y a partage de coûts, comme dans les logements publics ou le PSBLP au Québec, on peut être raisonnablement optimiste et espérer que les gouvernements provinciaux maintiendront au moins leurs niveaux de dépenses, même s'ils ne compensent pas la perte du financement de la SCHL. Cela servira à atténuer, pas à supprimer, les pertes dans la majeure partie du parc de logements sociaux, mais servira de bien peu à des parties considérables du parc de l'article 95 et des logements autochtones en milieu urbain.

Un thème récurrent dans ces études de cas est l'importance de la taille du fournisseur.

Comme prévu dans les études de la SHSC, les petits fournisseurs d'un seul ensemble ne s'intéressent pas aux possibles conséquences de l'expiration des accords afin de se préparer à toute éventualité. Ces analyses ne correspondent pas à leur domaine d'expertise ni constituent une priorité. Même s'ils finissent par s'en sortir très bien, leur réussite sera souvent à mettre sur le compte d'un soutien actif de la province ou du secteur. Ils s'exposent à un risque constant s'ils ne conduisent pas d'étude approfondie de leurs fonds de réserve : les mauvaises surprises risquent d'être désagréables lorsque l'on n'est pas en mesure d'absorber les dépenses.

Au contraire, les plus gros fournisseurs sont capables de tenir le cap même si tel ou tel ensemble en concret éprouve des difficultés. Ils peuvent transférer à l'interne des locataires à LIR. Ils ont même la possibilité de mobiliser des fonds de réserve d'immobilisations ou d'exploitation de l'ensemble du portefeuille, de sorte que les ensembles en bonne santé assistent ceux mal en point. Même quand ils sont obligés de supprimer des logements à LIR ou encore forcés de vendre, les recettes peuvent servir à assurer l'abordabilité et/ou la viabilité d'autres ensembles de logements, comme en témoigne l'exemple de la MUHC. Comme Victoria Park - un exemple que fera sûrement école - il se peut qu'ils sacrifient l'abordabilité ou même la possession d'un ensemble viable quand cela peut bénéficier globalement un portefeuille en difficulté ; ou, comme dans le cas de P.A.M. Gardens, ils peuvent se servir de l'effet de levier pour élargir leur portefeuille. Dans tous ces cas-là, l'impact sur l'abordabilité peut s'aggraver par rapport aux prévisions initiales si on n'examine

que les chiffres des ensembles individuels, qui peuvent cacher les avantages pour les portefeuilles dans leur ensemble.

La taille compte pour quelque chose lorsque l'on considère la capacité d'un fournisseur à conduire des recherches et à planifier, en particulier, en se servant d'outils sophistiqués de planification des immobilisations. Il y aurait, cependant, des avantages à développer et à mettre ces outils en commun. Par ailleurs, davantage de collaboration à cet égard permettrait d'analyser dans les mêmes termes les prévisions de déficit de fonds de réserve, ce qui aurait aussi un effet positif sur les efforts de sensibilisation à la cause du logement social.

C'est véritablement décevant que toutes les prévisions de viabilité d'exploitation aient été réalisées de manière indépendante. Ni les gros ni les petits fournisseurs ne se sont servis de modèles. Dans le cas des gros fournisseurs, cela est dû à ce qu'ils ont les moyens d'extrapoler les prévisions à l'aide de leurs systèmes sophistiqués de gestion de la propriété. Et dans le cas des petits fournisseurs, cela n'est peut-être pas très réaliste de s'attendre à ce qu'ils connaissent et aient accès à ces outils de prévision. On devrait peut-être envisager de sensibiliser les petits fournisseurs à des modèles de prévisions plus accessibles, mais ce serait possiblement plus efficace de recueillir des données et d'effectuer des prévisions d'une manière centralisée, au moins à l'échelle régionale, pour ensuite communiquer les résultats aux fournisseurs accompagnés de recommandations pour la planification et la préparation adaptées à chaque cas.

Quelques fournisseurs ont exprimé leur préoccupation au sujet d'une perte éventuelle de leur statut d'organisation sans but lucratif compte tenu des normes de l'Agence du revenu du Canada concernant les remboursements de la TVH. L'Agence du revenu accepte ces remboursements quand 40 % ou davantage des revenus proviennent de subventions publiques. Ainsi, la fin des conventions d'exploitation représente un risque bien réel de voir ces exonérations disparaître, ce qui constituerait un fardeau financier supplémentaire qui pourrait affecter l'abordabilité et la viabilité d'ensembles de logements. Deux fournisseurs n'ont toujours pas reçu de réponse à cet égard. En Ontario, la Ontario Non-Profit Housing Association défend le droit à cette exonération sur la base du mandat officiel des sociétés de logement sans but lucratif. La défense de ce statut devrait faire l'objet d'un effort plus concerté de sensibilisation à l'échelle nationale.

Si faire partie d'un portefeuille s'avère avantageux pour les ensembles dont les accords sont sur le point d'expirer, il est raisonnable de penser que les fusions de fournisseurs pourraient se révéler intéressantes. Sans aller aussi loin, rapprocher les portefeuilles présente des avantages financiers et sociaux considérables. Avant l'expiration des accords, il est parfois possible de transférer des résidents à LIR à d'autres logements appartenant à un autre portefeuille afin de mieux garantir les avantages des locataires. Si cela peut être utile pour la transition, le petit fournisseur a aussi la possibilité de transférer la subvention de LIR au gros fournisseur en laissant suffisamment de temps pour que le portefeuille récupère le pourcentage cible de LIR. Un gros fournisseur à portefeuille est plus susceptible d'avoir une liste d'attente commerciale qui peut servir à orienter des clients vers le petit

fournisseur, qui n'a jamais été sur le marché et n'a pas d'expérience de commercialisation. Il est aussi possible pour les gros et les petits fournisseurs de développer des partenariats pour entreprendre des projets de densification ou de réaménagement sur les terrains des seconds, en tirant le meilleur parti de l'effet de levier.

Une approche centralisée et systémique est préférable afin de mieux déterminer l'abordabilité et les seuils d'équilibre financier d'exploitation. On pourrait ainsi avoir recours à des systèmes pour les transferts de résidents à LIR à des ensembles qui sont encore en mesure de recevoir davantage de subventions. Cela servirait à réduire le pourcentage de LIR dans certains ensembles avant la suppression des subventions. Mis à part la coordination en matière de données et de travail administratif, une telle initiative exigerait un engagement de toutes les parties concernées pour cette philosophie, un engagement finalement pas si différent de celui à l'origine de leur entrée dans le secteur du logement social.

Enfin, sans de nouvelles subventions, on a beau s'engager et travailler ensemble, les pertes et les répercussions négatives seront difficiles à éviter pour tous les fournisseurs qui travaillent dans des régions isolées ou qui sont adaptés à des clients aux besoins uniques. Ces fournisseurs constituent une composante considérable et irremplaçable du secteur du logement social au Canada.

## V RECOMMANDATIONS

Ces recommandations ne s'adressent à aucun organisme ou organe en particulier. L'ACHRU est cependant bien placé pour animer un dialogue sur ce qu'il faut promouvoir en fonction des besoins et des moyens locaux. L'objectif principal est de tenir compte de ces variations pour combler les lacunes dans la prévision, la planification et le traitement des questions qui ont à voir avec la fin des conventions d'exploitation. La première recommandation découle de la première conclusion ci-dessus : on ne sait tout simplement pas assez sur ce qui nous attend ; on doit par conséquent passer des modèles théoriques à l'étude des cas concrets. Ces recommandations peuvent entraîner un coût associé mais ne présupposent pas le prolongement ou la création de nouvelles subventions, bien qu'il y ait également un besoin pressant de sensibilisation sur ce front essentiel. Les activités de développement des capacités et de facilitation recensés par la suite demanderont un soutien financier, certes modeste, et des efforts de soutien pour assurer les progrès.

1. Recueillir des données au sujet des caractéristiques d'exploitation à l'échelle régionale ou provinciale - auprès du gouvernement ou d'une association du secteur. Les données récoltées devraient permettre de réaliser des prévisions sur la viabilité après l'expiration des accords en fonction de quelques variables clés : dimensions et agencement du logement, état de la construction et son âge, composition du portefeuille du fournisseur (le cas échéant), charges et coûts des loyers, reçus et historique des subventions (classées par programme et source), historique des contributions aux fonds de réserve et état de ces réserves, toute information sur des audits techniques ou des études des fonds de réserve, proportion de loyers indexés sur le revenu / loyers indexés sur

le marché, distribution par type de logement, date d'expiration et une mesure de l'expertise du conseil et de la gestion de la propriété. On devrait recueillir les données à partir de rapports centralisés déjà en place (selon le programme et la juridiction) et les compléter au besoin avec des modèles faciles à utiliser distribués aux fournisseurs accompagnés du soutien nécessaire pour les aider à les remplir. Grâce aux outils pro forma comme le modèle de l'ACHRU / Pomeroy, il est possible d'effectuer des prévisions centralisées pour tous les fournisseurs et une "échelle de risque" afin de repérer les ensembles qui risquent de voir une augmentation considérable des loyers, une perte des subventions de LIR et, à l'extrême, d'être vendus.

2. Avertir les fournisseurs de la cote de risque de leur ensemble et leur fournir des listes de mesures à prendre en fonction des cotes. Parmi ces mesures, examiner le bien-fondé de la planification des immobilisations et l'impact potentiel que des dépenses inopinées pourraient avoir sur les fournisseurs avec une cote médiocre. Ainsi, même si la viabilité d'exploitation semble être assurée, elle pourrait se voir compromise si la planification des immobilisations ne tient pas bien compte des besoins de réparations futurs.
3. Continuer à faire de la recherche et à promouvoir les outils de planification des immobilisations tout en encourageant la mise en commun entre gros fournisseurs afin de développer des bonnes pratiques en matière de prévisions. On devrait partager et analyser les données de ces grands fournisseurs en vue de développer chez les petits fournisseurs de meilleures prévisions qui tiennent compte de leurs caractéristiques spécifiques.
4. Demander aux grands fournisseurs s'ils ont besoin de soutien pour interpréter et extrapoler leur cote de risque et à l'intégrer dans leurs prévisions de besoins en immobilisations ; tout cela dans le but de mettre en place une formation de soutien centralisée et/ou faciliter le recours à des experts spécialisés.
5. Recontacter les petits fournisseurs pour évaluer les progrès concernant la liste de mesures fournie. Selon les difficultés, du soutien direct devrait être mis à leur disposition. On peut résoudre des questions d'analyse ou de planification à distance. Par contre, en matière de gouvernance, il faudra réaliser des interventions plus près du terrain. Il faudrait aussi mettre en place des outils centralisés d'audit technique simplifié / de prévisions des immobilisations là où il n'y en a pas. C'est une manière efficace d'obtenir des prévisions de réparations et de les intégrer aux états financiers d'exploitation, ce qui constitue un aspect fondamental de la planification qu'il ne faut pas négliger.
6. Développer et promouvoir des modèles de sélection de résidents à faible revenu et de détermination des loyers afin d'apporter aux ménages à faible revenu un service sans les normes et les procédés coûteux et encombrants qui étaient ceux des subventions de LIR avant l'expiration des accords.
7. Créer une stratégie de sensibilisation en vue d'encourager les fournisseurs à accueillir, après les expirations des accords, davantage de ménages à faible revenu dans la mesure de leurs moyens.

8. Créer une "commission" et une stratégie de sensibilisation adaptée qui, à partir des cotes de risques des fournisseurs d'une même région, permette à ceux qui en ont la capacité d'accueillir davantage de ménages à faible revenu, en même temps que les fournisseurs dont les accords ont expiré et qui ne sont plus en mesure de soutenir les mêmes niveaux de résidents à faible revenu sont contraints de compter sur les transferts ou les départs volontaires de ces résidents pour assurer leur viabilité. Le cas échéant, le transfert pourrait inclure aussi les subventions de LIR si le fournisseur "qui reçoit" en a besoin avant l'expiration de sa propre convention (et des prévisions excédentaires) et/ou si le fournisseur "qui transfère" ne désire pas l'ajouter à ses fonds de réserve.
9. Entreprendre une évaluation de l'état des constructions et une stratégie de sensibilisation afférente en ce qui concerne les propriétés dans des régions données afin d'établir s'il existe des possibilités de densification et de réaménagement dans des propriétés de petits fournisseurs qui pourraient intéresser de fournisseurs à portefeuille, de sorte à ce que pourraient se mettre en place des partenariats mutuellement avantageux - avec des renseignements sur le possibles modalités de ces partenariats.
10. Demander au gouvernement fédéral que les normes de l'Agence du revenu du Canada au sujet du remboursement de la TVH s'élargisse aux fournisseurs de logements sans but lucratif dont le mandat stipule le but non lucratif et qui offrent du logement à des ménages à faible revenu, que ce soient des LIR ou non, et indépendamment de leur source de financement.

## VI APPENDICES

### 1. Entretiens et contacts

Aboriginal Housing Management Association, Colombie-Britannique – Andrew Leach

Affordable Housing Societies, British Columbia - Bob Nicklin, PDG

BC Housing, British Columbia –Karen Hemmingson, Directrice, Recherche et planification

Canadian Housing and Renewal Association – Dallas Alderson, Directrice, Politique et programmes

Focus Consulting Inc, Ottawa, Ontario – Steve Pomeroy, Directeur

Loggieville, Loggieville, Nouveau-Brunswick – Angela McCormack, Directrice

Métis Urban Housing Corporation, Métis Capital Housing Corporation, Alberta – Darlene Lennie, Directrice générale

Metro Vancouver Housing Corporation, Vancouver, Colombie-Britannique – Don Littleford, Directeur, Service régional du logement

New Brunswick Non-Profit Housing Association, Nouveau-Brunswick – Gary Glauser, Directeur général par intérim

Nunavut Housing Corporation, Nunavut – Patsy Kuksuk, Vice-Président

Ministère des affaires municipales et du logement, Ontario

Ontario Non-Profit Housing Association, Ontario – Kevin Bradley, Directeur, Réseaux locaux et encadrement administratif

P.A.M Gardens Non-Profit Housing Inc., London, Ontario – Almerinda Machado, Directrice

Réseau québécois des OSBL d'habitation, Montréal, Québec – François Vermette, Directeur général

Société des services de logement social, Ontario – Margie Carlson, Directeur, Recherche et politique

Victoria Park Community Homes Inc, Hamilton, Ontario – Colin Gage, Directeur général et Veronica Fowler, Directrice, Services des finances et de l'administration

Villa St André, St André, Nouveau-Brunswick – Lionel Poitras, Directeur (et Maire)

## 2. Bibliographie

Les études suivantes aident à mieux comprendre les expirations des accords d'exploitation des logements sociaux :

Canadian Housing and Renewal Association. Expiry of Social Housing Agreements: A National Roundtable. Février 2002.

Confédération Québécoise des Coopératives d'Habitation. Fin des Accords D'Exploitation: Défis et Opportunité pour les Coopératives d'Habitation Québécoises. Étude dirigée par Allan Gaudreault. January 2007.

Connelly Consulting Services, associés à Focus Consulting Inc and Dowling Consulting. Guaranteeing a Future: The Challenge to Social Housing as Operating Agreements Expire. Un rapport de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine. Juin 2003.

Pomeroy, Steve (Focus Consulting Inc), en collaboration avec Garry Charles, Allan Gaudreault et Paul Connelly. Was Chicken Little Right? Case Studies on the Impact of Expiring Social Housing Agreements. Un rapport de l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine. Juin 2006.

Connelly Consulting Services. Was Chicken Little Right? Ontario Addendum. Un rapport de la Société des services de logement social. Septembre 2006.

Société des services de logement social. Social Housing End Dates – Service Manager Perspectives. Février 2010.

Zanasi, Luigi. Discussion Paper on Expiry of federal funding for Social Housing: Implications for the Territorial Housing Corporations. Un rapport pour la Yukon Housing Corporation, la Northwest Territories Housing Corporation et la Nunavut Housing Corporation. Janvier 2007.

Les études suivantes portent sur les outils et procédé dont les fournisseurs de logements se sont servis pour se préparer à l'expiration des accords et en atténuer les conséquences. Ne s'agissant pas de documents publics, on ne peut souvent se les procurer qu'auprès des organisations pertinentes.

British Columbia Housing Management Commission. Good Practises in Public Sector Social Housing – Research Project – Summary of Research Findings. Août 2010.

Métis Urban Housing Corporation. Site Risk Assessment [évaluation des conditions de transfert à la MCHC]. Mise à jour.

Victoria Park Management. Disposition of Queen's Gate. 19 août 2010.