

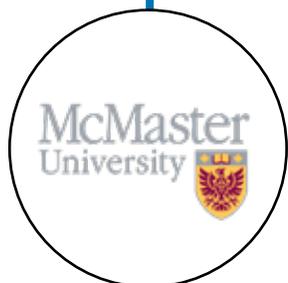
LA FIN DES CONVENTIONS D'EXPLOITATION

LIANT LE GOUVERNEMENT FÉDÉRAL AUX OSBL

- DIFFICULTÉS, SOLUTIONS ET IMPACTS -



TÉLÉCHARGEZ CE DOCUMENT SUR
rqoh.com/fin-conventions



Recherche réalisée et rédigée par
Maroine Bendaoud, PhD
Chercheur postdoctoral, département de science politique
McMaster University

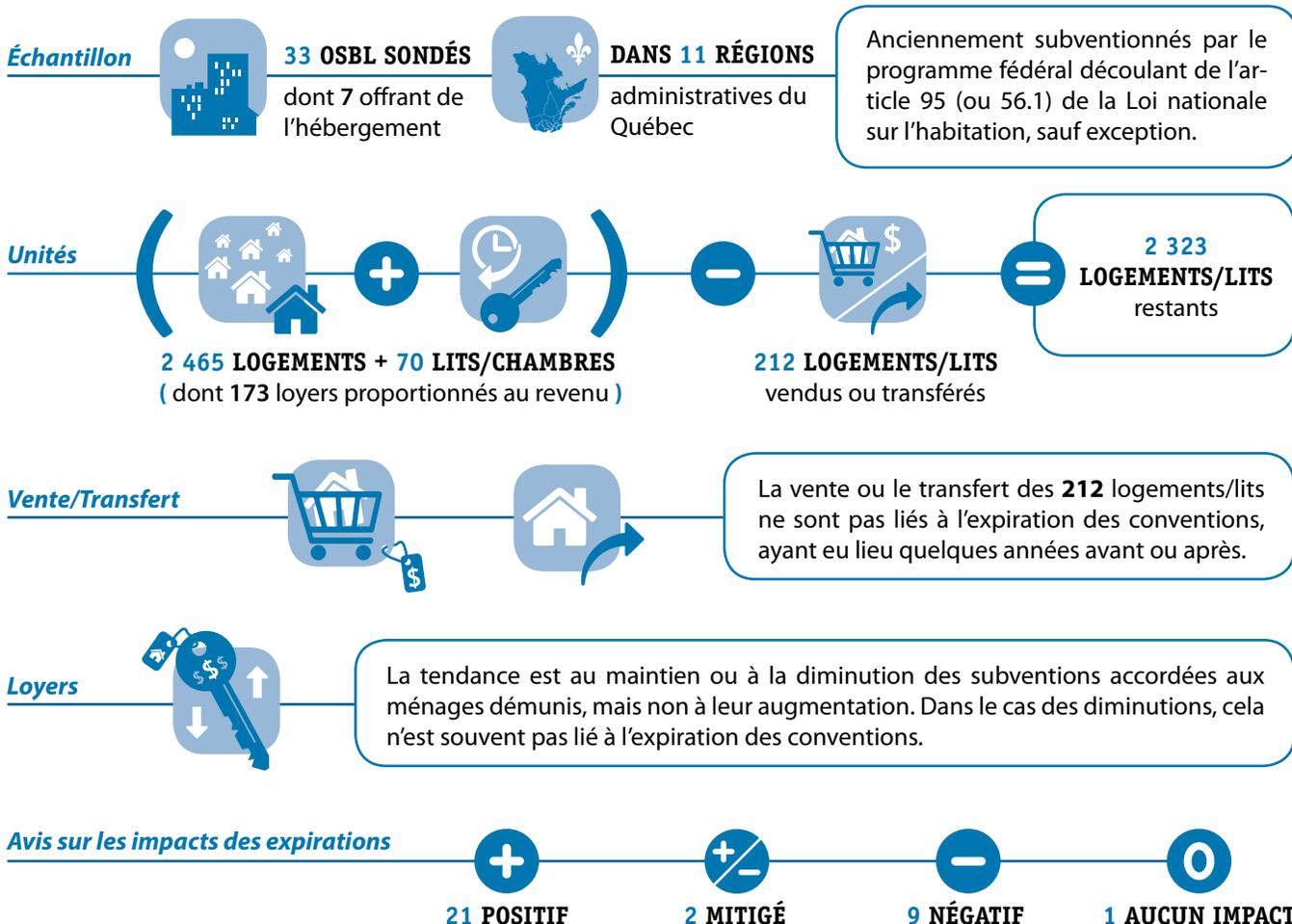
Sous la supervision de
Peter Graefe, PhD
Professeur, département de science politique
McMaster University



Cette recherche est le fruit d'un effort conjoint entre l'équipe de recherche et le Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH). Elle a été rendue possible grâce au **soutien financier du Conseil de recherches en sciences humaines du Canada**. La forme de citation suggérée est la suivante :
Bendaoud, Maroine. 2019. *La fin des conventions d'exploitation liant le gouvernement fédéral aux OSBL : difficultés, solutions et impacts*. Montréal : Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH).

SOMMAIRE

L'arrivée à échéance des conventions d'exploitation liant le gouvernement fédéral à différents fournisseurs de logements est un sujet préoccupant au Canada. Parmi ces fournisseurs de logements se trouvent des organismes sans but lucratif (OSBL) d'habitation. Au Québec, les premiers ensembles résidentiels subventionnés par ce type d'entente fédérale et possédés par des OSBL ont été réalisés dans les années 1970. À cette époque, le gouvernement fédéral jouait un rôle très actif dans le développement et le financement du logement social. Les **conventions, aussi appelées ententes ou accords d'exploitation**, consistaient en un versement de subventions pour l'exploitation des bâtiments. Une fois que l'entente arrive à échéance – généralement après 35 ans quand l'OSBL était en principe censé assurer seul la viabilité des bâtiments puisqu'il a terminé le remboursement de son prêt hypothécaire – le gouvernement fédéral est libéré de ses obligations et n'est plus contraint de subventionner les logements existants. La présente étude se concentre sur les OSBL qui ont traversé une fin de convention avant avril 2016. Nos questions portaient sur cette transition.



Les principales *difficultés rencontrées* au moment de la transition étaient la planification des rénovations et le soutien à accorder aux ménages démunis.

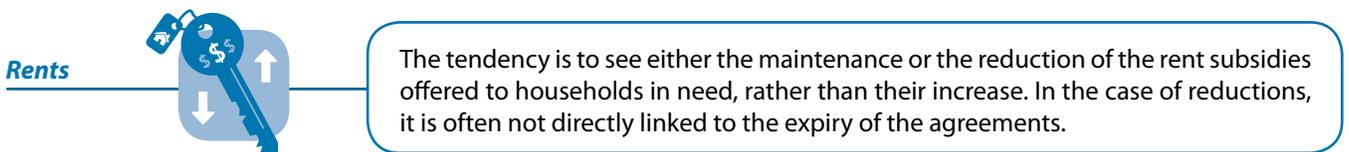
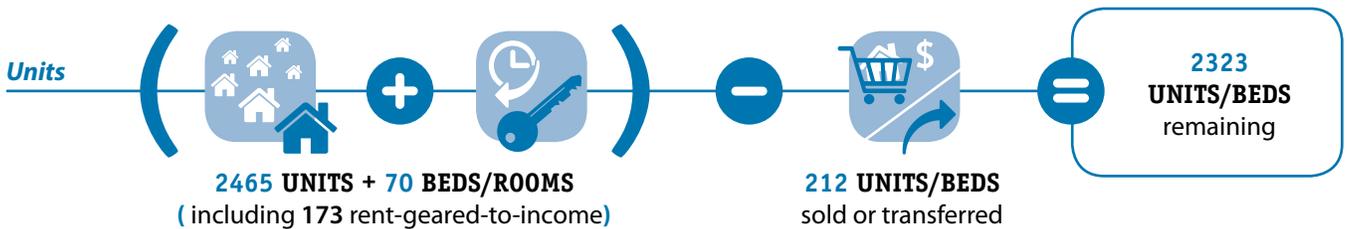
Les principales *solutions appliquées* étaient le maintien des subventions aux démunis à même les fonds des OSBL, l'augmentation des loyers et la réalisation d'un bilan de santé immobilier pour orienter les rénovations.

Les solutions ont été trouvées à l'interne au sein des réunions des conseils d'administration dans la quasi-totalité des cas.

Dans l'ensemble, le type de clientèle et la taille des projets d'habitation ne semblent pas avoir eu de grande incidence sur les réponses des gestionnaires. La distinction visible se trouve davantage dans les solutions identifiées par les 7 OSBL de l'échantillon offrant de l'hébergement plutôt que du logement permanent. Puisqu'aucune subvention au loyer n'est accordée dans la mesure où aucun loyer n'est généralement exigé, cela n'était pas un enjeu important pour ces OSBL.

SUMMARY

The expiry of subsidy agreements between the federal government and various housing providers has been a topic of interest in Canada, particularly as Non-Profit Housing Providers (**NPHP**) are among those affected. In Quebec, the first residential buildings held by NPHPs and subsidized by this type of federal agreements date from the 1970s. At that time, the federal government was very active in developing and financing social housing. The agreements involved the payment of a subsidy for running the buildings. Upon expiry of the agreement – which most often occurred after 35 years when the NPHP was in principle capable of ensuring the viability of the buildings by itself as it would no longer be carrying the burden of mortgage repayments – the federal government was freed of its obligations and was no longer required to subsidize existing housing units. This study covers NPHPs that dealt with the end of subsidy agreement before the end of April 2016. Our questions dealt with this transition.



The main *difficulties* encountered during the transition concerned the planning of renovations and the support to provide to households in need.

The main *solutions* adopted were to maintain rent subsidies through using the NPHP's own funds, to increase rents, and to undertake a study of the state of repair of building(s) in order to plan renovations.

These solutions were identified as part of the normal working of the NPHP's Boards of Directors in almost all cases.

Overall, the type of clientele served and the size of the housing portfolio did not seem to have much impact on the answers given by the NPHP's managers. A visible distinction can be found in the solutions adopted by the 7 organizations in our sample that offered transitory housing rather than permanent housing. Since no rent subsidy is provided in these cases given that rent is generally not charged, this was not a significant issue for this category of NPHP.

MÉTHODOLOGIE



La collecte de données s'est déroulée du mois de février au début du mois de mai 2018. Au total, 56 OSBL étaient identifiés comme répondants potentiels, considérant que leur fin de convention s'est produite avant avril 2016¹. Après plusieurs sollicitations par courriel et téléphone, 32 gestionnaires ou administrateurs ont accepté de remplir le questionnaire (voir annexe 1) au téléphone avec le chercheur. Puisqu'un gestionnaire était responsable de deux OSBL, ses réponses pour les deux ont été notées sur un même questionnaire. Nous avons donc pu acquérir des informations pour 33 OSBL. Ainsi, nous pouvons affirmer que ce taux de réponse de 59 % (33 sur 56) est très satisfaisant, selon les standards des méthodes d'enquête.

- DIFFICULTÉS -

Le tableau de l'annexe 2 (p. 16) présente l'ensemble des difficultés rencontrées par les administrateurs au moment de la fin des conventions. Nous en offrons ici une synthèse.

Un des éléments à souligner est le fait que 5 OSBL disent n'avoir eu à surmonter aucune difficulté. En général, ces organisations disaient avoir suffisamment de ressources pour traverser la transition et s'y être bien préparées sur tous les plans, précisant notamment que la subvention de la SCHL était plutôt modeste dans les dernières années². En contrepartie, les résultats indiquent que 4 OSBL estiment qu'un de leurs principaux soucis était de continuer leurs opérations sans la subvention du gouvernement fédéral.

La principale difficulté des OSBL sondés était la planification des rénovations, englobant ici les coûts qui y sont associés, leur exécution, etc. Davantage de détails sont fournis plus bas à la section *Rénovations* (p. 9), mais disons brièvement que cela inclut les rénovations à l'intérieur des appartements et des bâtiments, ainsi que celles touchant l'extérieur des bâtisses qui prennent toutes de l'âge.

Ensuite, l'autre préoccupation importante portait sur le soutien à accorder aux ménages démunis. L'annexe 2 indique d'ailleurs que cela s'applique aux OSBL offrant du logement permanent et non de l'hébergement où aucun loyer n'est généralement chargé aux résidents. Pour les OSBL exigeant un loyer, les réflexions portaient sur le maintien des subventions dans leur état actuel, leur révision voire leur arrêt immédiat ou éventuel³.

Enfin, la dernière difficulté ou préoccupation à mentionner ici est la conformité aux exigences de la SCHL au moment de la transition. Certains OSBL ont déploré les demandes de la SCHL en ce qui a trait aux derniers documents à leur remettre, surtout en matière de comptabilité.

- SOLUTIONS -

Comme des solutions un peu différentes ont été observées entre les OSBL offrant des logements permanents, avec un bail de location, destinés à des ménages autonomes, etc., comparativement aux OSBL offrant des services d'hébergement à certaines populations ciblées, nous avons divisé les deux groupes dans la présente section. Celle-ci présente les résultats de manière succincte. Nous invitons le lecteur à se rendre à l'annexe 3 (p. 18) pour plus de détails.

1 - Dans la Stratégie nationale sur le logement lancée en 2017, le gouvernement fédéral prévoyait différentes mesures pour continuer à soutenir les organisations du tiers secteur dont la convention prend fin entre le 1^{er} avril 2016 et le 31 mars 2027.

2 - La subvention fédérale consistait en un rabatement du taux d'intérêt à 2 %. C'était une des principales caractéristiques du programme découlant de l'article 95 ou 56.1 de la Loi nationale sur l'habitation. Concrètement, cela veut dire que la subvention gouvernementale équivalait à la différence entre les charges hypothécaires réelles de l'organisme et ce qu'elles auraient été à un taux de 2 %. Ainsi, lorsque le taux d'intérêt directeur de la Banque du Canada dépassait les 20 % au début des années 1980, la subvention accordée à ces mêmes OSBL d'habitation était très importante, à l'époque. Par contre, les taux d'intérêt très bas enregistrés depuis la fin des années 2000 après la crise financière internationale ont eu pour effet de réduire la subvention octroyée aux OSBL tout simplement parce que le taux d'intérêt qu'ils payaient sur leurs charges hypothécaires était déjà bas.

3 - Au-delà du manque de fonds, une des dynamiques observée dans certains OSBL est le malaise éprouvé par certains administrateurs et locataires payant un loyer non réduit d'utiliser les sommes tirées de ces mêmes loyers non réduits pour subventionner une poignée de locataires plus pauvres. Autrement dit, lorsque la subvention provenait du gouvernement (c'est-à-dire des contribuables), cela n'était pas un enjeu. Par contre, après la fin des conventions, certains voyaient d'un mauvais œil que les locataires payant le « plein tarif » subventionnent ceux bénéficiant d'un tarif réduit.

OSBL OFFRANT DU LOGEMENT PERMANENT



Nous pouvons compter **26 OSBL** offrant des logements permanents pour personnes autonomes dans l'échantillon de 33 OSBL. Les clientèles sont diversifiées : aînés, familles, personnes seules. Alors que certains OSBL étaient plus stricts au départ, avec le temps certains ont assoupli les critères de sélection logeant « un peu tout le monde », sans nécessairement fixer de plafond de revenu.

La solution jugée la plus efficace par les administrateurs est le maintien du soutien à certains locataires à faible revenu. Cela se reflète par le score de la réponse *Continuer subventions aux démunis avec propres fonds* du tableau à l'annexe 3 (p.18). Elle s'inscrit dans la mission de l'OSBL précisaient les administrateurs qui ont fourni cette réponse, ayant décidé pour la plupart d'entre eux d'utiliser les revenus des autres loyers pour continuer à offrir un loyer moins cher aux ménages plus nécessiteux. Ainsi, certains administrateurs n'ont pas eu à modifier la structure des loyers.

Par contre, et comme cela est davantage discuté dans la section *Loyers* (p. 8), la gestion des OSBL a été resserrée voire rationalisée dans plusieurs cas. Des administrateurs ont dit avoir augmenté les loyers, particulièrement des locataires qui bénéficiaient d'un loyer à prix réduit. Pour ces derniers, il s'agit d'une forme de réduction des subventions, laquelle n'est souvent pas attribuée à l'échéance des conventions puisque les deux éléments ne sont pas systématiquement reliés l'un à l'autre. Puis, certains OSBL ont procédé autrement, par exemple en diminuant les dépenses d'entretien ou de ressources humaines.

L'autre groupe de solutions largement promu par les administrateurs concerne le(s) bâtiment(s). Le bilan de santé immobilier a été jugé fort utile pour connaître les réparations à venir, à court et à plus long terme. Puis, dans cet effort de planification, le développement d'une expertise en gestion immobilière est visible, à l'interne par le perfectionnement des compétences des gestionnaires ou administrateurs ou à l'externe en recourant aux services de firmes spécialisées. L'entretien préventif des immeubles a aussi été mentionné, alors que d'autres administrateurs ont clairement justifié les rénovations dans le but d'attirer ou retenir une « bonne » clientèle et louer tous leurs logements.

Les administrateurs ont aussi cherché à obtenir des fonds d'organismes subventionnaires, principalement pour continuer à soutenir les ménages défavorisés sur le plan du loyer, mais aussi pour des rénovations. Le (re)financement obtenu auprès d'institutions bancaires a également été pointé par quelques personnes interviewées.

Enfin, le dernier groupe de solutions jugées utiles par les gestionnaires d'OSBL concerne la gouvernance. À travers le renouvellement des administrateurs ou simplement l'amélioration des rapports entre eux, certaines solutions portaient davantage sur la dimension humaine de la gestion. La réflexion plus engagée et soutenue des administrateurs à propos de l'enjeu de la fin des conventions a également permis à certains de bien se préparer à la transition.

À quelques rares exceptions près, l'écrasante majorité des solutions employées par les OSBL ont été trouvées lors de discussions et réflexions au sein du conseil d'administration. La valeur médiane du nombre d'heures consacrées à la planification de la transition au cours des six mois entourant la fin de la convention est de 15 heures et la moyenne de 33 heures. La médiane permet de donner un portrait plus juste et nuancé, car la moyenne englobe des cas isolés de plus d'une centaine d'heures consacrées notamment à la planification de rénovations ou autres restructurations importantes.

OSBL OFFRANT DE L'HÉBERGEMENT



Nous avons interviewé **7 OSBL** offrant de l'hébergement et d'autres services à différentes clientèles : femmes victimes de violence (3), personnes souffrant de problèmes de santé mentale (1) ou d'handicaps physiques (1), aînés en grande perte d'autonomie (1), délinquants en réinsertion (1).

Sauf exception, il est important de spécifier que les personnes résidant dans ces établissements ne payent généralement pas de loyer pour les lits, places, ou chambres occupés. Une ou plusieurs subventions externes, provenant souvent du ministère de la Santé et des Services sociaux, sont utilisées pour couvrir les dépenses d'opération. Celles-ci sont en bonne partie liées aux services offerts ainsi qu'au personnel employé. La subvention de la SCHL servait au paiement hypothécaire ou encore à l'entretien des bâtisses.

Puisqu'aucune subvention au loyer n'est accordée aux individus, cela n'occupe pas une place importante dans les pratiques employées par ces OSBL.

Par ordre d'importance, les stratégies jugées les plus efficaces ou utiles étaient les suivantes. La principale solution a été d'effectuer un remboursement anticipé de la dette hypothécaire ou de racheter l'immeuble loué à travers un bail emphytéotique. Pour les OSBL en bonne santé financière, cela leur permettait d'être libérés des paiements hypothécaires et plus autonomes dans la gestion des actifs.

Puis, étonnement, la réponse qui suit si l'on se fie à l'ordre d'importance est l'augmentation des loyers. Dans un cas, il s'agit d'une entente entre deux OSBL en symbiose où le premier responsable de la gestion du bâtiment charge le second OSBL qui accepte d'absorber les coûts d'opération et services. Le premier OSBL a ainsi augmenté le montant demandé au second pour les chambres utilisées par les femmes victimes de violence et leurs enfants. Dans l'autre cas, il s'agit d'un OSBL dédié aux aînés en grande perte d'autonomie qui, pour une certaine portion de ses unités, charge un coût supérieur aux locataires vu le soutien et les services offerts. À titre indicatif, le coût est fixé à 1325 \$ par mois, soit le même coût facturé au Centre de santé local qui place des résidents dans d'autres unités de l'OSBL, qui agit en l'occurrence comme ressource intermédiaire.

D'autres réponses fournies par les gestionnaires d'OSBL incluent l'augmentation de revenus, par exemple tirés de contrats de service de repas ou de dons privés. Ici aussi, la réalisation d'un bilan de santé immobilier a été identifiée comme une mesure utile pour connaître l'état du bâtiment. La diminution des dépenses de main-d'œuvre ou de réparation figure aussi comme mesure identifiée.

Ces solutions ont également été trouvées à travers les réflexions développées dans les séances du conseil d'administration. Pour ce qui est des heures consacrées à la planification de la transition dans les six mois entourant l'échéance de la convention, la valeur médiane est 5,5 heures (moyenne de 30,5 heures). Il convient de se fier davantage à la médiane ici aussi.

LOYERS



Dans cette section nous nous concentrons sur les **26 OSBL** offrant des logements permanents pour personnes autonomes et exigeant d'elles un loyer.

Certains cas sont plus difficiles à catégoriser que d'autres, mais il apparaît que pour une quinzaine d'OSBL les loyers n'ont pas changé de manière significative, si l'on fait abstraction des augmentations annuelles de l'ordre d'environ 2 % s'inscrivant plus ou moins dans les recommandations de la Régie du logement du Québec. Plusieurs OSBL ont continué d'offrir des loyers « égaux » pour un logement d'une même taille, sans distinction basée sur le revenu des ménages. Tous les résidents jouissent ainsi d'un loyer sous le prix du marché local, ce qui demeure vrai encore aujourd'hui après l'échéance des conventions. Puis, d'autres OSBL louent un certain nombre d'appartements à des ménages plus pauvres, payant par exemple un loyer établi à 25 % de leur revenu avant impôt⁴ ou bénéficiant d'une autre forme de rabais. Ces OSBL ont continué d'accorder les mêmes genres de subvention à travers le temps, règle générale en utilisant les surplus dégagés par les revenus des autres loyers.

Sur les 2 465 unités des 26 OSBL logeant des personnes autonomes, 173 ménages bénéficient formellement d'un loyer proportionné au revenu, soit 7 % d'entre eux. Par contre, comme nous l'avons mentionné au paragraphe plus haut, certains OSBL offrent des loyers sous les prix du marché mais égaux pour tous les locataires et d'autres octroient des rabais à certains en fonctionnant un peu au cas par cas.

- HAUSSES -

Pour 9 OSBL, une pression à la hausse est constatée sur les loyers dans les dernières années. Tel que mentionné plus haut, cette inflation n'inclut pas les augmentations annuelles suggérées par la Régie du logement. Pour l'essentiel, la hausse touche les ménages subventionnés. La pratique principale observée chez 8 OSBL consiste à augmenter le pourcentage exigé des ménages bénéficiant de la formule de loyer proportionné au revenu. Le pourcentage exigé a été établi entre 28 et 33 % du revenu du locataire. En questionnant les gestionnaires, nous avons appris que les changements se sont produits avant l'expiration des conventions et parfois bien avant⁵. En fait, ce type d'augmentation semble lié à la fin des conventions 2 fois sur 8.

Puis, pour 1 OSBL ayant aussi effectué une hausse de loyer, l'administration s'y est prise de manière différente en réduisant à zéro le nombre de ménages bénéficiant d'un loyer proportionné au revenu. Cette décision a été prise deux ans après l'expiration de la convention, faute de moyens. Quelques autres OSBL parmi la quinzaine traitée plus haut qui n'affiche pas de hausse notable de loyer ont aussi mentionné ce genre d'éventualité : si l'OSBL manque de ressources financières il révisera voire abolira les subventions.

En terminant, il convient de souligner que seulement 1 OSBL a augmenté le nombre de ménages profitant d'un loyer proportionné au revenu, grâce à un programme de subvention non permanent du gouvernement québécois. En contrepartie, l'OSBL avait augmenté le prix de tous ses autres loyers. Cela nous permet de conclure que la tendance est au maintien ou à la diminution des subventions accordées aux ménages démunis dans les projets d'habitation. En outre, très peu de gestionnaires et ce même parmi ceux dégagant des surplus ont mentionné dans l'entretien avoir la volonté de développer de nouveaux logements pour des ménages à faible revenu.

4 - Au Québec, lorsque l'on dit qu'un loyer est proportionné au revenu du locataire, le pourcentage exigé est généralement fixé à 25 %. Ce pourcentage est demeuré la norme dans le secteur québécois de l'habitation sociale, qu'il s'agisse par exemple des HLM ou logements publics ainsi que des programmes de supplément au loyer.

5 - Au-delà de l'objectif tacite d'augmenter les revenus de l'OSBL, les gestionnaires n'ont pas nécessairement fourni de justification pour les hausses, sauf peut-être celle de vouloir réduire l'écart entre les loyers c'est-à-dire réduire les disparités.

RÉNOVATIONS



Vu les OSBL choisis pour cette étude, tous les bâtiments qu'ils possèdent ont aujourd'hui **plus de 35 ans**. Certains sont même encore plus vieux, lorsqu'il s'agissait de bâtiments acquis en « achat-rénovation » par exemple. Comme nous l'avons mentionné plus haut dans les sections *Difficultés* et *Solutions*, l'enjeu des rénovations est majeur pour l'ensemble des gestionnaires.

Le questionnaire n'avait pas l'objectif de cerner les rénovations principales ou de les hiérarchiser. Par contre, et de manière approximative, nous pouvons affirmer que pratiquement tous les éléments possibles ou imaginables ont été mentionnés comme des rénovations faites ou à faire au cours des entrevues.

À l'intérieur des bâtiments/appartements : panneaux électriques désuets, plomberie à changer, de même que les armoires, éviers, fenêtres, toilettes, planchers, portes patio.

À l'extérieur : murs et toiture.

Ces listes sont évidemment non exhaustives, mais elles témoignent du sérieux des réparations à apporter voire de l'état de dégradation de certains bâtiments tel qu'explicitement mentionné par certains gestionnaires.

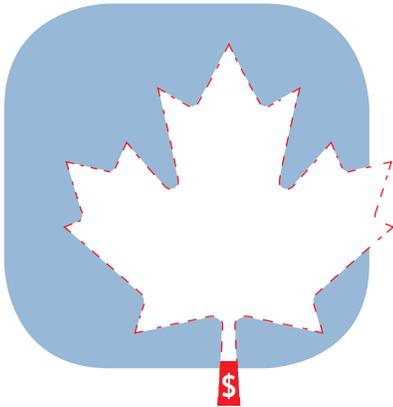
VENTES



Au total, **5 OSBL** ont vendu ou transféré leurs actifs, en partie ou en totalité. Cela représentait 205 logements auxquels nous pouvons ajouter 7 chambres.

Dans tous les cas, l'expiration des conventions n'est pas liée à l'événement : les ventes/transferts ont eu lieu quelques années avant ou après l'expiration. Des raisons spécifiques et davantage contextuelles ont été données par les gestionnaires. Dans un premier cas, un petit projet (3 logements) a été vendu au privé après avoir enregistré des pertes financières en partie dues à un logement saccagé. L'épuisement et le manque de relève au sein des administrateurs a aussi été mentionné dans ce premier cas, ainsi que dans un second cas où 20 logements ont été transférés à un autre OSBL qui, à notre surprise, fait aussi partie de notre échantillon. Dans un troisième cas, un petit projet (6 logements) pour aînés en zone très rurale a été vendu au privé, car les logements étaient inoccupés faute de demande dans le secteur. Ensuite, un projet de très grande taille (176 logements) a été vendu au privé dans un quartier central de Montréal. Le gestionnaire affirmait que de nouvelles unités pourraient éventuellement être créées avec les profits. Enfin, une maison de 7 chambres accueillant jadis des personnes ayant des troubles de santé mentale a été vendue au privé. Elle était vide depuis un certain temps, car l'hôpital de la région n'y envoyait plus de patients et il ne semblait plus y avoir de besoins apparents pour maintenir ce type de ressource sur le territoire.

IMPACT DE L'ARRÊT DE LA SUBVENTION



Nous avons compilé les réponses fournies par les répondants à la question « Avec du recul, quel a été le principal impact de l'arrêt de la subvention gouvernementale sur votre organisation ? » Vu les réponses courtes et assez similaires entre elles, une interprétation sommaire permet de dresser un bilan avec les résultats suivants. Les 33 OSBL sont analysés ici, la distinction entre logements permanents et hébergement n'ayant pas permis d'observer une variation notable. Or il convient de mentionner aussi que la taille des projets ou le nombre d'unités ne semble avoir vraiment eu d'incidence sur les réponses des gestionnaires interviewés.

Près des deux tiers des OSBL ont mentionné des impacts positifs. Les plus fréquents sont clairement l'avantage d'être libéré des paiements hypothécaires et de ne plus être redevable à la SCHL. Comme l'arrêt des conventions avec le gouvernement concorde avec l'arrêt des paiements hypothécaires, ce dernier se traduit par une diminution très substantielle des dépenses de l'organisation dans la mesure où les charges hypothécaires étaient le principal poste budgétaire des OSBL. Ensuite, beaucoup d'administrateurs se réjouissent de ne plus avoir à se plier aux exigences de la SCHL (rapports comptables, formulaires, etc.) et apprécient l'autonomie accrue qu'ils ont aujourd'hui dans la gestion de leurs ressources.

Cela dit, 9 OSBL sur 33 ont identifié des impacts négatifs liés à la fin des conventions. La majorité pointait l'aspect financier, à savoir la difficulté ou l'incertitude d'avoir suffisamment de fonds pour continuer à soutenir les ménages démunis et effectuer les rénovations qui s'imposent. On déplore la non-pérennité du financement. Il est plutôt ardu de tenter d'expliquer la divergence d'opinions entre les gestionnaires qui concluent à un impact positif et ceux qui le jugent plutôt négatif. Tel que mentionné, il ne semble pas s'agir d'une différence importante dans la situation financière des OSBL, du nombre d'unités possédées ou de ménages subventionnés, mais davantage d'une différence de point de vue. Parmi les 9 OSBL identifiant un impact négatif, l'inquiétude semble porter sur la poursuite des activités à long terme, à propos du soutien aux ménages défavorisés et aux rénovations comme cela vient d'être dit. Alors que pour la majorité des gestionnaires voyant positivement la fin des conventions, cette sorte de crainte ou de pessimisme n'a pas été relevée. Enfin, 2 OSBL que l'on pourrait classer comme ayant des avis mitigés ou disons moins tranchés ont repris un peu des éléments positifs traités au paragraphe plus haut et un peu des négatifs abordés ici.

CONCLUSION



Ayant remboursé leur prêt hypothécaire, les OSBL disposent maintenant de marges de manœuvre financières considérables, lesquelles dépassent les sommes associées aux subventions qu'ils recevaient. Il n'est donc pas surprenant que la fin des subventions fédérales découlant de l'article 95 (ou 56.1) de la Loi nationale sur l'habitation n'ait pas été vécue comme une crise par la plupart des OSBL.

Ce faisant, leurs gestionnaires et administrateurs n'ont pas eu à consacrer énormément de temps pour planifier la transition. Néanmoins, notre étude nous permet d'observer un secteur sujet à certaines pressions, au premier chef le vieillissement des bâtiments. En somme, l'arrêt des subventions ne semble pas avoir porté un dur coup aux organisations, mais il ne semble pas non plus pousser beaucoup d'OSBL à imaginer une expansion ou à renouveler leur rôle de sorte à soutenir davantage les familles et personnes démunies.

- ANNEXE 1 - QUESTIONNAIRE

Nom(s) : _____ Date : _____

OSBL : _____

Ville : _____ Région admin. : _____

Prog. de subvention : _____ Année de construction : _____

Clientèle(s) : _____

Date de la fin de la convention : _____

- Qui gère votre organisme ? Employés, bénévoles, bénévoles soutenus par une ressource pour la tenue de livres, organisme spécialisé en gestion (le cas échéant, spécifiez : GRT, fédération régionale, gestionnaire privé...) ?

- Au cours des 6 mois entourant la fin de la convention, combien d'heures ont été consacrées à la planification de celle-ci ?

- Partagez-vous des services avec d'autres OSBL? Si oui, lesquels ?

- Votre organisme détient combien de logements au total, incluant tous les projets ?
Sur ce total, le projet visé par l'expiration des subventions comptait combien de logements ?

- Avez-vous lu le guide *Défis et opportunités* diffusé par le RQOH en 2015 ?
Sinon, pourquoi ?

- Quelles ont été vos plus grandes difficultés lors de la transition ?
Classez par ordre d'importance, en commençant par la principale difficulté :

- 1) _____
- 2) _____
- 3) _____

Autre : _____

- Quelles stratégies ont été adoptées parmi les suivantes :

Dimension financière

Augmenter les revenus

- Augmentation de loyer des logements non subventionnés subventionnés (AACR)
- Accroître les revenus tirés des autres services (ménage, repas, assistance personnelle, etc.)
en augmentant les tarifs des services existants offrant de nouveaux services
- Renouvellement ou remplacement de la subvention par le gouvernement fédéral
 gouvernement provincial. Nom du programme/subvention : _____
- Utilisation du programme de Supplément au loyer - marché privé
- Resserrement de la procédure de perception des loyers
- Revoir la mise en marché du projet à travers la publicité pour combler les unités inoccupées
 la promotion des services offerts comparativement aux logements du secteur privé
- Changement de mission/de clientèles
- Diminuer la proportion d'unités bénéficiant d'un loyer indexé sur le revenu

Diminuer les dépenses

- Partage de ressources humaines avec d'autres OSBL pour
 - l'administration
 - les services (ménage, repas, etc.)
- Utilisation des programmes d'efficacité énergétique
- Sous-traitance dans la prestation de services précédemment offerts à l'interne
- Élargissement du bassin de bénévoles pour la gestion la prestation de services

Gestion des fonds/actifs

- Utiliser les surplus pour pallier les revenus plus faibles tirés de certains loyers
 - au sein du même projet
 - entre différents projets
- Vente ou transfert des actifs sans développer de nouveaux logements
 - suivi(e) du développement de nouveaux logements
 - Le cas échéant, qui s'est porté acquéreur : autre OSBL coop société privée
- Fusion avec un autre OSBL
- Obtenir du financement ou refinancer le projet à travers une institution bancaire
- S'appuyer sur les actifs détenus pour développer de nouveaux logements
- Placement plus profitable des fonds de réserve
- Remboursement anticipé de l'hypothèque auprès de la SCHL
- Renouvellement de l'emphytéose ou rachat de l'immeuble

Dimension humaine

- Réflexion plus engagée et soutenue des administrateurs sur l'enjeu de la fin des conventions
- Développement d'une expertise quant à la gestion immobilière
 - à l'interne
 - à travers le recours à des professionnels externes
- Réalisation d'un bilan de santé immobilier
- Changement ou renouvellement des administrateurs
- Accroître la participation des locataires au CA
- Création d'un comité de locataires

Autres

- _____
- _____
- _____

- Quelles stratégies ont été les plus efficaces ou utiles pour votre organisation ?

Classez par ordre d'importance, en commençant par la plus efficace :

1) _____

2) _____

3) _____

Autre : _____

- Comment ces nouvelles stratégies ou orientations vous sont-elles venues à l'esprit ?

- Si c'était à refaire, quels conseils donneriez-vous aux autres OSBL ?

- Avec du recul, quel a été le principal impact de l'arrêt de la subvention gouvernementale sur votre organisation ?

- Au cours des deux dernières années, le RQOH s'est vu attribuer un certain nombre d'unités du programme de Supplément au loyer dans le marché privé (le programme SL1), qu'il peut allouer aux organismes qui en auraient besoin. Si le RQOH obtient des unités additionnelles, votre organisme serait-il intéressé à en obtenir ? _____

Sinon, pourquoi ? _____

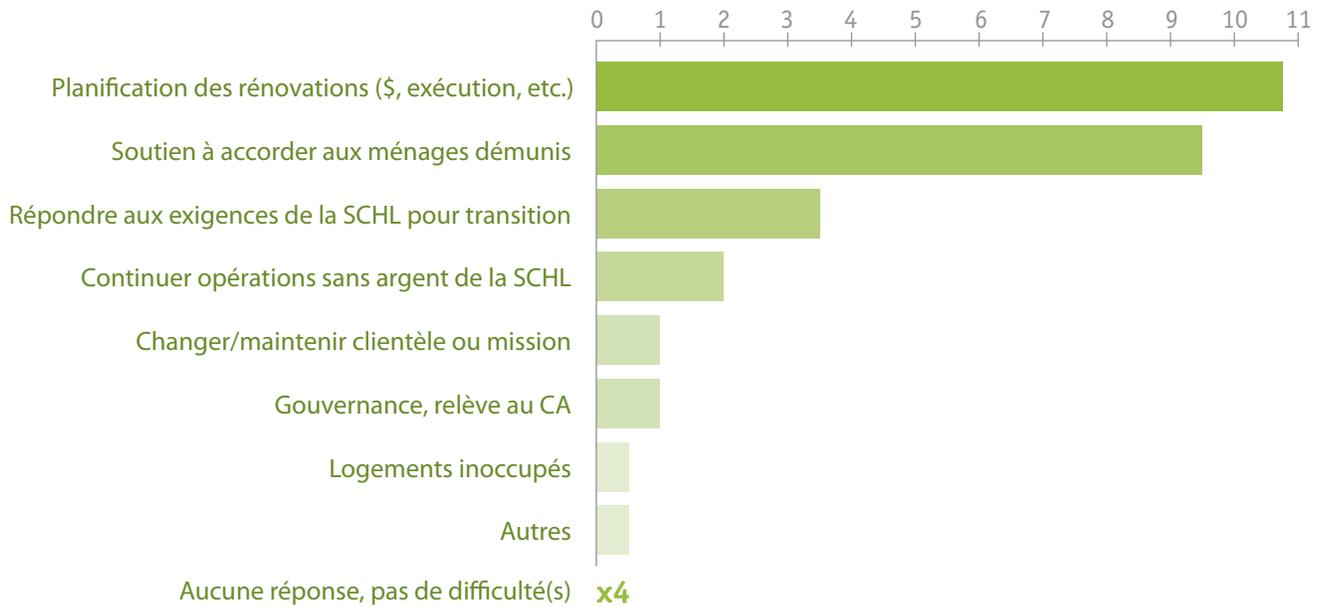
- ANNEXE 2 -

QUELLES ONT ÉTÉ VOS PLUS GRANDES DIFFICULTÉS LORS DE LA TRANSITION ?

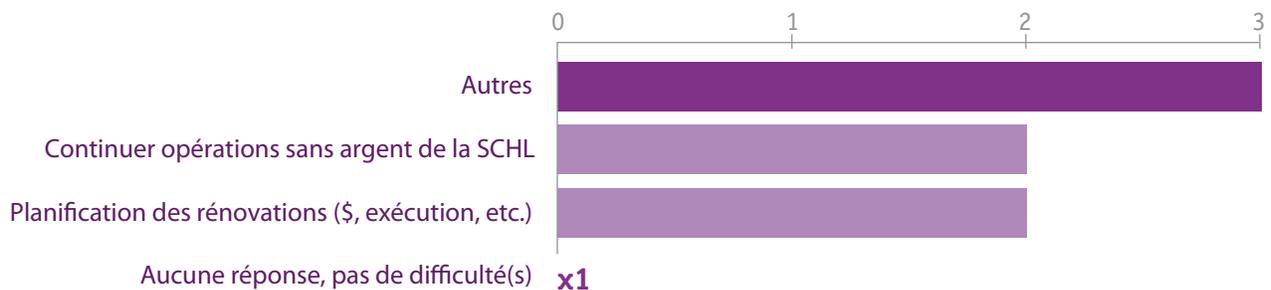
Méthodologie

Réponses à la question « Quelles ont été vos plus grandes difficultés lors de la transition ?
Classez par ordre d'importance, en commençant par la principale difficulté ». La 1^{re} réponse donnée reçoit un score de 1, la 2^e réponse un score de 0,5, la 3^e un score de 0,25 et la 4^e un score de 0,125. Dans des cas exceptionnels, quand deux éléments (c.-à-d. correspondant à deux réponses) se trouvaient sur une même ligne dans la formulation de la personne interviewée, le score est divisé entre deux réponses pour les fins de l'analyse.

26 OSBL (logement permanent)



7 OSBL (hébergement)



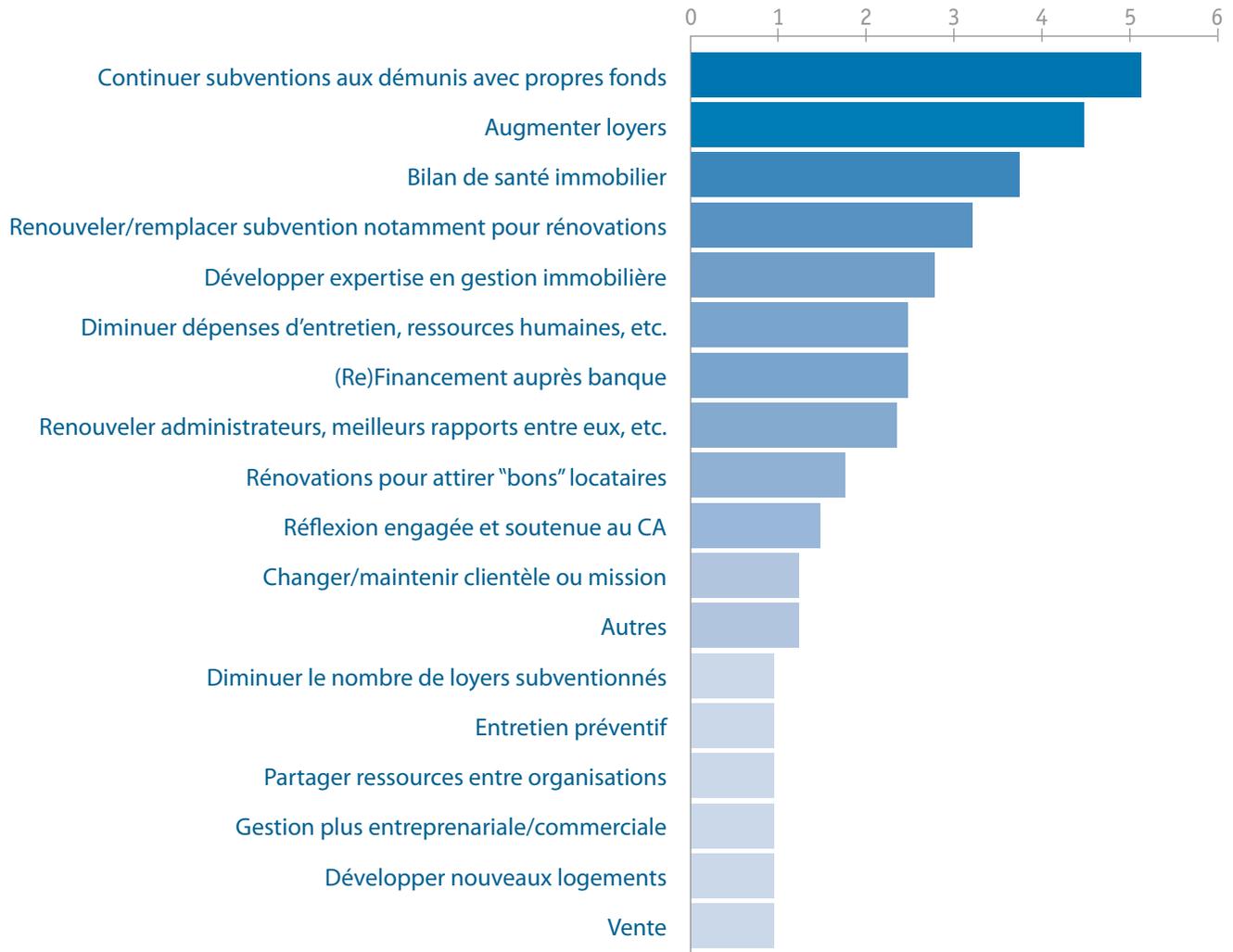
- ANNEXE 3 -

**QUELLES STRATÉGIES ONT ÉTÉ LES
PLUS EFFICACES OU UTILES POUR
VOTRE ORGANISATION ?**

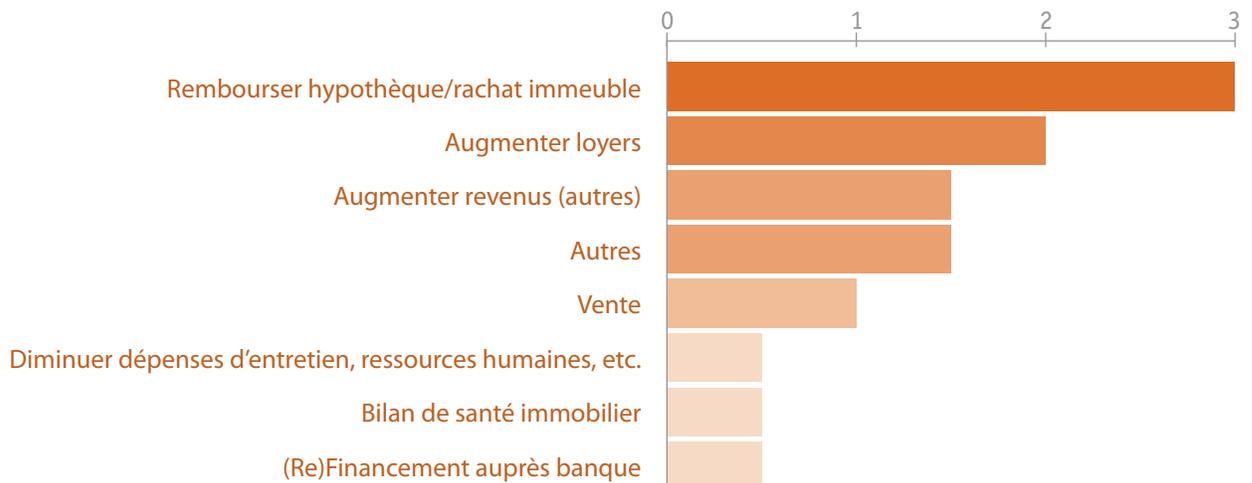
Méthodologie

Réponses à la question « Quelles stratégies ont été les plus efficaces ou utiles pour votre organisation ? Classez par ordre d'importance, en commençant par la plus efficace ». La 1^{re} réponse donnée reçoit un score de 1, la 2^e réponse un score de 0,5, la 3^e un score de 0,25 et la 4^e un score de 0,125. Dans des cas exceptionnels, quand deux éléments (c.-à-d. correspondant à deux réponses) se trouvaient sur une même ligne dans la formulation de la personne interviewée, le score est divisé entre deux réponses pour les fins de l'analyse.

26 OSBL (logement permanent)



7 OSBL (hébergement)





53 000
logements



1200
organismes



8
fédérations



1
voix

Les OSBL d'habitation au Québec ont la vocation d'offrir à des personnes socialement, physiquement ou économiquement défavorisées des conditions stables et décentes de logement. Plus de 10 000 personnes sont actives à titre bénévole dans ce réseau qui compte quelque 6 500 salariés. La valeur totale des actifs sous contrôle des OSBL d'habitation frôle les 5 milliards \$. Les OSBL d'habitation sont rassemblés en huit fédérations régionales formant un réseau solidaire.

NOS VALEURS



Justice sociale



Démocratie



Solidarité



Autonomie



Mobilisation et participation

NOS ACTIONS

FAVORISER

le développement et la pérennité des OSBL d'habitation au Québec.

ENCOURAGER

la reconnaissance du droit au logement et l'accessibilité à un logement social de qualité.

RÉPRÉSENTER

activement les OSBL-H auprès des autorités politiques et au sein d'une multitude de coalitions, concertations, comités et regroupements.

GARANTIR

que les intérêts du logement communautaire sont protégés et mis en valeur.



Rassembler, soutenir et représenter

les fédérations régionales d'OSBL d'habitation du Québec

rqoh.com | 514 846-0163