



# LE LOGEMENT COMMUNAUTAIRE AU CŒUR DES PRIORITÉS

# RAPPORT ANNUEL 2019



Association des groupes de  
ressources techniques du Québec

## Équipe

### Éric Cimon

Directeur général

eric.cimon@agrtq.qc.ca

### Violaine Ouellette

Directrice générale adjointe

violaine.ouellette@agrtq.qc.ca

### Pierre-Luc Girard

Conseiller à l'investissement

pierre-luc.girard@agrtq.qc.ca

### Claire Lapointe

Directrice du développement

– Volet habitation pour aînés

claire.lapointe@agrtq.qc.ca

### Benoit Ferland

Conseiller au développement

benoit.ferland@agrtq.qc.ca

### Éloïse Houpert

Responsable des

communications

eloise.houpert@agrtq.qc.ca

### Auréli Macé

Responsable de la formation

et du transfert de connaissances

aurelie.mace@agrtq.qc.ca

### Marie-Claude Denis

Adjointe de direction

marie-claude.denis@agrtq.qc.ca

## Association des groupes de ressources techniques du Québec

L'AGRTQ représente un réseau de 25 entreprises d'économie sociale, les Groupes de ressources techniques (GRT). Elle a pour mission de promouvoir le financement et le développement de l'habitation et de l'immobilier communautaire afin de répondre aux besoins des communautés partout au Québec, particulièrement ceux des ménages à faible et modeste revenu.

## Les Groupes de ressources techniques

Les GRT ont pour mission d'accompagner les communautés dans la réalisation de projets d'habitation communautaire sous forme de coopératives et d'OSBL. Construction neuve, achat-rénovation, recyclage et transformation d'immeubles industriels et institutionnels, conservation du patrimoine, l'objectif est de bâtir des communautés solidaires et inclusives basées sur la participation citoyenne et le développement durable.

### Association des groupes de ressources techniques du Québec

533, rue Ontario Est, bur.340, Montréal, H2L 1N8

Tel : (514) 849-8547 | Sans frais : 1 888 849-8547

Courriel : [agrtq@agrtq.qc.ca](mailto:agrtq@agrtq.qc.ca)

[agrtq.qc.ca](http://agrtq.qc.ca)

[lesbattisseurs.quebec](http://lesbattisseurs.quebec)

### SUIVEZ-NOUS :



### Conception graphique

Studio créatif Coloc – coop de travail  
[www.coloc.coop](http://www.coloc.coop)



# TABLE DES MATIÈRES



**04** MOT DU PRÉSIDENT

**18** NOS GRANDS RENDEZ-VOUS

**06** MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

**22** NOS FONDS

**08** CONSEIL D'ADMINISTRATION

**24** VOLET HABITATION POUR AINÉS

**09** NOS MEMBRES

**25** VIE ASSOCIATIVE

**10** REPRÉSENTATION

**26** BILAN 2019 DES PROJETS D'HABITATION COMMUNAUTAIRE

**12** FORMATION ET PROMOTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

**27** LES 30 ANS DE L'AGRTQ

**16** PROMOTION DES GRT ET DU LOGEMENT COMMUNAUTAIRE

# MOT DU PRÉSIDENT



**Alain Marcoux**

---

## Les GRT et l'habitation communautaire Rien n'est jamais acquis

Le fait de célébrer, en 2019, nos trente ans d'existence comme association de développeurs de l'habitation communautaire devrait en soi être une raison de se réjouir. En effet, les GRT ont de quoi être fiers de leur réalisation et de l'association qu'ils ont mis sur pied afin de se regrouper autour de valeurs communes, pour soutenir leur expertise et promouvoir l'habitation communautaire.

Au fil des quatre dernières décennies, nous avons construit un réseau de développeurs présent et ancré dans toutes les régions et communautés du Québec. Nos réalisations s'élèvent à plus de 84 000 logements communautaires, dont plus de 33 000 depuis la mise sur pied du programme AccèsLogis, en 1997.

Or, aujourd'hui, ce réseau qui suscite l'emballement et l'envie dans d'autres juridictions est fortement fragilisé par les conditions de financement du programme AccèsLogis et par le manque d'enthousiasme et de volontarisme gouvernemental envers le développement de l'habitation sociale et communautaire.

Malgré des besoins criants qui ont été démontrés plus d'une fois, les investissements du Québec en matière d'habitation sociale se sont faits timides, au cours des quatre dernières années, et n'ont certainement pas été à la hauteur de ceux-ci. En raison d'un financement inadéquat du programme AccèsLogis, c'est près de 14 000 unités AccèsLogis - le fameux back log - qui, au moment de l'élection du gouvernement Legault, n'avait pas réussi à se matérialiser afin de répondre aux besoins qui les avaient engendrés.

Malgré un certain réinvestissement de l'actuel gouvernement au cours des deux derniers budgets, afin de réaliser le back log, le développement de l'habitation communautaire demeure encore soumis à des conditions de financement qui rendent difficile la levée de terre des projets.

Ces unités non développées, programmées par les gouvernements précédents, agissent aujourd'hui comme un boulet que traîne notre réseau. D'une part, il occasionne des conséquences économiques importantes pour les GRT qui doivent supporter, en raison des conditions de rémunération du programme, l'énorme poids financier d'honoraires de développement ne pouvant être encaissés faute de progression des projets.

Rappelons qu'une très grande proportion des revenus des GRT sont tirés du versement d'honoraires de développement, majoritairement dans le cadre du programme AccèsLogis. Ceux-ci doivent relever le défi de conserver des équipes professionnelles et compétentes dans un contexte d'un marché du travail compétitif avec des revenus inversement proportionnels aux efforts consacrés au développement des projets d'habitation.

D'autre part, le back log constitue un boulet supplémentaire parce qu'il semble fournir un prétexte au gouvernement Legault pour ne pas investir dans le développement de nouvelles unités AccèsLogis, et ce, pour un second budget. Une première depuis la mise sur pied du programme. Dans un contexte où la pénurie de logements frappe un grand nombre de municipalités au Québec de surcroît.

Sur le terrain, en revanche, les GRT n'ont pas cessé d'accompagner le développement de projets en collaboration avec le milieu et nos partenaires municipaux. Car, au risque de se répéter, les besoins sont toujours

présents. Et encore là, les GRT supportent le poids et le risque financier de l'accompagnement de ces nouveaux projets.

Au surplus, faute d'un accord entre Québec et Ottawa relativement aux investissements prévus par ce dernier dans le cadre de la Stratégie nationale sur le logement, les GRT doivent jongler avec l'utilisation de deux programmes, AccèsLogis et le Fonds de co-investissement, afin de viabiliser les projets. Deux programmes, des normes différentes, des processus différents, bref encore plus de complexité et de délais pour réussir à réaliser les projets d'habitation communautaire. Là encore, les GRT en supportent le fardeau financier.

Non vraiment, rien n'est jamais acquis pour les GRT et l'habitation communautaire. Alors que nos énergies devraient être totalement consacrées à répondre aux besoins en logement des communautés québécoises et à innover pour réaliser les meilleurs projets, les GRT sont contraints à lutter pour leur survie et celle des projets qu'ils accompagnent.

Souhaitons que les larges appuis, obtenus ce printemps par une diversité d'acteur socio-économique sans précédent, pour rebâtir l'économie du Québec en donnant un logis à sa population permettent de redonner à l'habitation communautaire et à ses développeurs l'importance qui leur revient.



**Alain Marcoux**, président

# MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Éric Cimon

## L'année des partenariats

L'année 2019 de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec aura été celle des partenariats à tous les niveaux. Premièrement par la mise en place, avec ses partenaires, de la première Journée sur le développement du logement communautaire et social qui s'est déroulée le 30 avril 2019 à guichet fermé, avec plus de 200 participantes et participants. Des ateliers et activités ont été élaborés en collaboration avec le Réseau québécois des OSBL d'habitation (RQOH), la Confédération québécoise des coopératives d'habitation (CQCH), le Regroupement des offices d'habitation du Québec (ROHQ), le Chantier de l'économie sociale et la Fédération des coopératives d'habitation intermunicipale du Montréal métropolitain (FECHIMM). Des partenariats qui méritent d'être renouvelés pour la 2e édition qui se tiendra au printemps 2021.

L'année 2019 a aussi vu la consolidation de notre partenariat avec le Carrefour action municipale et famille, avec qui nous avons parcouru plusieurs régions du Québec pour informer et former les élus municipaux sur l'habitation communautaire, particulièrement celle pour aînés. Des rencontres par MRC qui ont permis de démontrer, plus que jamais, la pertinence du modèle québécois en habitation communautaire. Le constat des rencontres est que les besoins sont énormes et que les municipalités seront au rendez-vous pour répondre à ces besoins.

Des partenariats très importants ont également été mis en place dans la création d'outils financiers pour aider le développement des projets d'habitation : la consolidation du Fonds d'acquisition québécois (FAQ), financé par le Fonds immobilier de solidarité FTQ et qui sert de prêt-pont pour nos projets est passé de 15 à 20 millions \$, et s'ajoute maintenant le Fonds Immosocial Québec avec le Fonds immobilier de solidarité FTQ et la Fondation Lucie et André Chagnon, un fonds de 20 millions \$ en capital

patient qui permet l'achat-rénovation de bâtiments en les transformant en logements ou locaux communautaires. Tout cela témoigne d'un partenariat grandissant d'organisations de cœur qui s'impliquent afin de rendre disponibles plus de logements adéquats et accessibles à la population.

Les partenariats financiers se sont aussi concrétisés avec la Caisse d'économie solidaire qui demeure un partenaire de premier plan de l'AGRTQ et qui s'implique dans nos nombreux projets et activités.

L'un des partenariats qui s'est beaucoup accentué en 2019 est celui entre les membres du réseau : la plateforme collaborative Sharepoint et le forum de discussions Yammer ont soudé l'ensemble des employé.es des GRT dans un véritable réseau qui partage ses expériences et ses compétences. La structuration de notre offre de formations, le partenariat avec le Comité sectoriel de main-d'œuvre économie sociale et action communautaire (CSMO-ESAC), ainsi que la contribution du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO), nous permettent d'envisager à court terme la reconnaissance d'une réelle formation continue en habitation communautaire. Travailler avec un GRT, c'est donc s'appuyer sur l'ensemble d'un réseau à travers le Québec.

Les partenariats avec la Société d'habitation du Québec s'accroissent également. Le travail sur la refonte du « Guide d'élaboration et de réalisation des projets (annexe 5) » a été un bel exercice de collaboration en amont pour faciliter la réalisation des projets AccèsLogis. Les rencontres régulières et les échanges lors de nos activités nous rendent confiants que plusieurs autres initiatives consolideront notre partenariat indispensable à la réalisation des projets.

Il y a aussi un partenariat que nous souhaitons plus fort : celui avec le gouvernement du Québec. Déjà l'augmentation du Programme d'aide aux

organismes communautaires (PAOC) a été un bon signal de notre ministre ainsi que la détermination à financer adéquatement les unités non réalisées. Il reste que l'arrêt du financement de nouveaux logements pour une deuxième année est fortement préoccupant et la diminution des budgets alloués à l'habitation sociale et communautaire devient un enjeu majeur pour notre réseau, mais surtout pour la population qui est en attente de ces logements sains, sécuritaires et abordables.

Enfin, la crise du COVID-19 aura redonné un plus grand sens à la nécessité d'avoir un logement où l'on peut se réfugier, y être bien et en sécurité, sans se ruiner. Nous sommes persuadés qu'avec l'ensemble de nos partenaires nous saurons mobiliser le Québec autour d'un grand chantier afin d'assurer à tous et toutes un vrai chez-soi!



**Éric Cimon**, directeur général

# NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION



**Nancy Belleau**

<p><b>Alain Marcoux</b> Président GRT Nouvel Habitat</p>	<p><b>Ambroise Henry</b> Trésorier Groupe ressource en logements collectifs Gaspésie- Îles-de-la-Madeleine</p>	<p><b>Mazen Houdeib</b> Administrateur ROMEL</p>
<p><b>Nancy Belleau</b> Vice-présidente Les Habitations populaires de l'Est</p>	<p><b>Guillaume Brien</b> Secrétaire Entraide habitat Estrie</p>	<p><b>Samy Thomas</b> Administrateur Loge-Action Outaouais</p>
		<p><b>Mario Tremblay</b> Administrateur Habitation Populaire Saguenay- Lac-St-Jean</p>



**Samy Thomas; Mario Tremblay; Ambroise Henry; Alain Marcoux; Guillaume Brien; Mazen Houdeib**

# NOS MEMBRES



## Abitibi-Témiscamingue | Nord du Québec

### GRT Abitibi-Témiscamingue-Ungava

Siège social à Val d'Or

info@grtatu.org | 819 824.2152

## Bas Saint-Laurent

### Habitations Populaires de l'Est

Siège social à Rimouski

atena@globetrotter.qc.ca | 418 722.8535

## Capitale Nationale – Québec

### Action habitation de Québec inc.

Siège social à Québec

grt@actionhabitation.qc.ca | 418 648.6214

### Immeuble populaire de Québec inc.

Siège social à Québec

impq@immeublepopulaire.qc.ca | 418 522.8919

## SOSACO

Siège social à Québec

info@fechaqc.coop | 418 648.1354

## Chaudière-Appalaches

### GRT Nouvel Habitat

Siège social à Lévis et point de service à St-Joseph de Beauce

reception@grtnouvelhabitat.com | 418 833.6652

(Lévis) | 418 397.5293 (St-Joseph)

### Habitation populaire Côte du Sud

Siège social à Montmagny

hpcs@globetrotter.qc.ca | 418 248.4558

## Côte-Nord

### Cité des Bâisseurs

Siège social à Baie-Comeau

batis1978@globetrotter.net | 418 589.6877

## Estrie

### Entraide habitat Estrie

Siège social à Sherbrooke

fche@reseaucoop.com | 819 566.6303

## Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine

### Groupe ressource en logements collectifs Gaspésie / Îles-de-la-Madeleine

Points de service à Carleton-sur-Mer et Gaspé

info@grlcm.com | 418 364.3333

(Carleton-sur-Mer) | 418 368.1355 (Gaspé)

## Lanaudière

### Groupe d'aménagement de logements populaires de Lanaudière

Siège social à Joliette

galopqc@videotron.ca | 450 759.8488

## Laurentides - Laval

### Réseau 2000+

Siège social à Laval et point de service à St-Jérôme

info@reseau2000plus.qc.ca | info@grtlaurentides.com  
450 629.8830 (Laval) | 450 569.6721 (St-Jérôme)

## Mauricie | Centre-du-Québec

### GRT des Deux Rives

Siège social à Drummondville

info@fechmacq.ca | 819 477.6986

## Montréal

### Atelier habitation Montréal

Siège social à Montréal

info@atelierhabitationmontreal.org | 514 270.8488

### Bâtir son quartier

Siège social à Montréal

grt@batirsonquartier.com | 514 933.2755

### Groupe CDH

Siège social à Montréal

info@groupecdh.com | 514 849.7800

### ROMEL

Siège social à Montréal

grt@romel-montreal.ca | 514 341.1057

## Outaouais

### Loge-Action Outaouais

Siège social à Gatineau

info@logeaction.com | 819 243.3717

### GRT - ROHSCO

Siège social à Gatineau

info@rohSCO.com | 819 205.3485

## Montérégie

### Groupe d'animation populaire en habitation de St-Hyacinthe

Siège social à St-Hyacinthe

info@gaph.ca | 450 774.076

### Groupe de ressources techniques en habitation de la région de Sorel-Tracy

Siège social à Sorel

grths.claude@videotron.ca | 450 742.0183

## Groupe de ressources techniques du Sud-Ouest

Siège social à Salaberry-de-Valleyfield

info@grtso.ca | 450 373.7067

## GRT Rive-Sud

Siège social à Longueuil

Courriel : administration@grtrs.ca | 450 332.3331

## Saguenay-Lac-Saint-Jean

### Groupe de ressources BR ICH

Siège social à Chicoutimi

fechas@gc.aira.com | 418 543.6858

### Habitation populaire Saguenay-Lac-Saint-Jean

Siège social à Chicoutimi

habitationpopulaire@bellnet.ca | 418 543.9670

## REPRÉSENTATION

FINANCEMENT DU LOGEMENT  
COMMUNAUTAIRE

*La question du financement a été au cœur des représentations de l'AGRTQ auprès des instances politiques en 2019. La participation financière de l'État est essentielle pour réaliser des logements sociaux et communautaires qui répondent aux besoins des ménages à faible et modeste revenu ou des personnes vivant en situation de vulnérabilité.*

## Gouvernement du Québec

En 2019, l'AGRTQ a mené des représentations sur 4 enjeux principaux nécessitant des investissements de la part du gouvernement du Québec :

### 1. Permettre la réalisation des 14 000 logements déjà annoncés dans les dernières années en ajustant le financement des projets en fonction des coûts réels du marché de la construction

Depuis plusieurs années, la contribution gouvernementale aux projets AccèsLogis ne suit pas l'évolution des coûts du marché de la construction, ce qui a pour conséquence de bloquer ou de retarder la concrétisation de ces quelques 14 000 logements sociaux et communautaires. L'AGRTQ a donc fait de nombreuses représentations pour que l'aide gouvernementale soit augmentée afin de viabiliser et réaliser les projets. Lors du budget 2019, un nouvel investissement en ce sens a été annoncé et a permis de réaliser



Anne Demers (ROHQ), Véronique Laflamme (FRAPRU)  
André Castonguay (RQOH), Alain Marcoux (AGRTQ)  
et Jacques Côté (CQCH)

un certain nombre de logements. Mais malgré ce rattrapage, les subventions demeurent en dessous des coûts réels sur le terrain. L'AGRTQ poursuit donc ses discussions avec la ministre de l'Habitation pour que le financement soit enfin ajusté adéquatement. Des recommandations à cet effet ont également été transmises au ministre des Finances dans le cadre des consultations prébudgétaires 2020.

### 2. Prévoir la création de nouveaux logements sociaux et communautaires en finançant 50 % des coûts de réalisation d'au moins 5 000 nouvelles unités par année pendant cinq ans, dans le cadre du programme AccèsLogis Québec

La situation de logement, des personnes à faible et modeste revenu ou avec des besoins particuliers, requiert un développement substantiel et continu de logements sociaux et communautaires. Avec une production de logements communautaires au plus bas en 2018 par rapport aux 20 dernières années, il est impératif de lancer rapidement de nouveaux projets pour répondre aux besoins. Pour ces raisons, l'AGRTQ a sensibilisé les autorités politiques à l'importance d'annoncer de nouvelles unités de logement dans le budget 2019. Malheureusement, cette demande, partagée par l'ensemble des groupes préoccupés par l'accès au logement, n'a pas été reflétée dans le budget où aucune nouvelle unité n'a été annoncée.

### Message commun des partenaires

Dès l'automne 2019, en vue du budget 2020, la Confédération des coopératives d'habitation du Québec, le Front d'action population en réaménagement urbain (FRAPRU), le Regroupement des offices d'habitation du Québec ainsi que le Réseau québécois des OSBL d'habitation et l'AGRTQ se sont exprimés d'une seule voix pour réclamer des actions à la hauteur des défis en matière de logement. Les partenaires ont demandé la réalisation d'un véritable chantier de logements sociaux et communautaires afin que tous et toutes puissent avoir accès à un toit convenable et stable.

## Campagne de publicité

Pour sensibiliser la population et les décideurs sur la nécessité de poursuivre la construction de nouveaux logements sociaux et communautaires, l'AGRTQ et ses partenaires ont réalisé en décembre 2019 une campagne de publicité radio et web sur l'air de la populaire chanson de Lisa Leblanc, devenue pour l'occasion « *Peut-être que demain ça ira mieux, mais aujourd'hui mon toit c'est d'la marde!* »



### 3. Assurer l'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité par la bonification de l'enveloppe budgétaire du soutien communautaire en logement social

Le soutien communautaire est un volet fondamental du logement social. Il permet d'accompagner et de recommander les personnes vers des ressources et des services, de briser leur isolement, de soutenir leur capacité d'agir et de favoriser la stabilité résidentielle. Selon l'ensemble des partenaires nationaux (OSBL, coopératives, offices d'habitation et GRT), un financement minimum de 30 millions \$ permettrait de faire face à l'essentiel des besoins en soutien communautaire et d'assurer une stabilité et une équité dans le déploiement et la prestation de services, conformément aux orientations convenues dans le cadre de référence publié en 2007 par le ministère de la Santé et des services sociaux et la Société d'habitation du Québec. Diverses représentations ont été effectuées par les partenaires nationaux, dont l'AGRTQ, afin de conscientiser le ministère de la Santé à cet égard. L'AGRTQ fait d'ailleurs partie du Comité national sur le cadre de référence en soutien communautaire qui a repris ses travaux à la fin de 2019 après plusieurs années de mise en veille.

### 4. Soutenir la mobilisation et la sensibilisation des communautés en matière d'habitation communautaire en augmentant le Programme d'aide aux organismes communautaires en habitation (PAOC) dédié aux groupes de ressources techniques, et dont les montants n'avaient pas été augmentés depuis 40 ans...

La bonne nouvelle de l'année se trouve ici! L'enveloppe du PAOC a été grandement bonifiée lors du budget 2019, laissant présager une augmentation substantielle de l'aide à la mission versée aux GRT. Un premier versement additionnel leur a d'ailleurs été transmis avant la fin de l'année. Rappelons que les GRT ont une mission de concertation et de mobilisation auprès de la population et des parties prenantes sur leur territoire pour promouvoir le logement communautaire et favoriser l'émergence de projets pour répondre aux besoins. Cette mission est soutenue par le PAOC, lequel n'avait pas été ajusté depuis des décennies.

## Autres représentations

L'AGRTQ a également réalisé diverses représentations en 2019 auprès des instances fédérales visant la reconnaissance des particularités du Québec en matière de logement communautaire et à faire en sorte que les programmes fédéraux puissent s'appliquer dans le contexte québécois.

Des interventions ont également été faites au niveau de l'administration montréalaise, notamment dans le cadre des consultations sur le Règlement pour une métropole mixte.

## Perspectives 2020 : Convaincre, encore convaincre!

Après un second budget en mars 2020 sans investissement pour de nouvelles unités de logement, un immense travail se trouve encore une fois devant nous pour convaincre le gouvernement de la nécessité d'investir dans la construction de nouveaux logements dès maintenant. La crise du COVID19 met d'ailleurs en lumière comme jamais auparavant l'importance d'avoir un chez soi sécuritaire et sécurisant. L'AGRTQ et d'autres partenaires devront être mis à contribution pour s'assurer que le logement social et communautaire fasse partie du plan de relance économique et sociale de l'après-crise du gouvernement du Québec.

## FORMATION ET PROMOTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

**ACTIVITÉS ET OUTILS  
DE FORMATION**

*L'année 2019 fut sous le signe de la coopération, du transfert d'expertise et du partage de connaissances. Les directions et professionnels des GRT, tout comme des intervenants provenant d'organisations partenaires, ont contribué à de multiples activités de formation et de communautés de pratiques visant le développement continu des compétences au sein du réseau.*

**Plus de 30 activités de formation offertes****530** participants**22 Formations** présentielles**11 Webinaires****Financer un projet de logement communautaire hors des sentiers****battus** Le nécessaire arrimage entre l'habitation communautaire et le réseau de la santé**Les hypothèques légales, la médiation et l'arbitrage** Les

enjeux de la certification des résidences pour aînés La finance immobilière Être un acteur de mobilisation

**Les nouvelles de la SHQ et du programme AccèsLogis****Réaliser des habitations durables** La gestion immobilière La saine**gouvernance Le Fonds Immo Social** Les rôles et responsabilités des partiesprenantes dans un projet de construction **L'évaluation immobilière** La qualité architecturale**L'animation des groupes** **L'évaluation des services**



Matinée de formation sur l'égalité des sexes au service des coopératives et du logement social animée par Relais Femmes

## Des nouveautés pour mieux répondre aux besoins de nos membres

### Pour les directions

- L'AGRTQ a instauré des communautés de pratique régulières pour les directions générales sur des thématiques liées à la gestion des GRT.

### Pour les nouveaux employés du réseau

- L'AGRTQ a mis en place un programme d'intégration pour les nouveaux employés dans le réseau : webinaire d'intégration, formation d'initiation à la finance immobilière et trousse d'accueil.

### Pour tous

- L'AGRTQ fait désormais une capture vidéo systématique de chaque temps de formation afin de capitaliser l'expertise partagée et les contenus transmis, au bénéfice de l'ensemble des employés du réseau.

## Plateforme collaborative : les employés des 25 GRT connectés

Ce lieu d'échange d'informations, d'outils, de connaissances et d'expériences gagne sans cesse en popularité auprès des employés des GRT. Directions, chargés de projets, agents de développement ou de formation, tous s'y retrouvent, soit pour chercher des réponses auprès de leurs pairs ou pour partager leurs savoirs avec eux!

## Perspectives 2020 : lancement d'une offre de cours à distance en développement de projet, premiers jalons d'un parcours de formation complet pour chargés de projet en immobilier communautaire

Grâce au soutien financier du Fonds de développement et de reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (FDRCMO) et en partenariat avec le Comité sectoriel de main d'œuvre en économie sociale et action communautaire (CSMO ESAC), l'AGRTQ, appuyée par des experts du réseau, est actuellement en train de développer une formation à distance en « développement en habitation communautaire dans une approche d'autonomie et de prise en charge par les groupes ». L'objectif est d'offrir au réseau des GRT 30 heures de formations numériques et interactives

correspondant aux réalités des chargés de développement et de projet des diverses régions du Québec. Avec ce nouvel outil d'apprentissage qui sera hébergé sur la plateforme de diffusion de formation en ligne (FC3) du CSMO ESAC, l'AGRTQ poursuit la structuration de la démarche globale de formation du réseau et souhaite à plus long terme faciliter le recrutement et la qualification du personnel pour les postes en tension de recrutement.

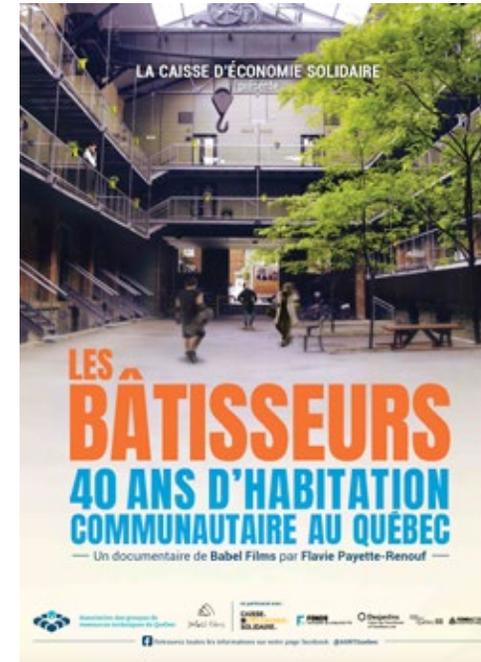
# FORMATION ET PROMOTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE

## ATTRACTION ET RÉTENTION DE LA MAIN-D'ŒUVRE



### Trousse de recrutement

Dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre et face à la nécessité de recruter rapidement des employés au sein des GRT, l'AGRTQ a élaboré une trousse de recrutement afin d'aider ses membres à passer à l'action et à être prêts quand le moment sera venu d'embaucher. Touchant les thèmes de la planification, de l'attraction, de l'intégration et de la fidélisation de la main-d'œuvre, cette trousse est un condensé d'éléments indispensables à connaître avant de se lancer dans une démarche de recrutement. Elle est aussi une boîte à outils adaptée à la réalité des GRT.



### Présentation dans les milieux académiques

#### Collèges

En 2018, l'AGRTQ soulignait les 40 ans des GRT avec le documentaire « Les bâtisseurs : 40 ans d'habitation communautaire au Québec ». Afin de sensibiliser les étudiants en gestion immobilière, des représentants de l'AGRTQ se sont rendus dans des classes des Cégeps Montmorency et Saint-Laurent pour présenter le documentaire dans le but de leur faire connaître le logement communautaire et social et leur donner le goût de travailler dans ce secteur!

# C'est le moment!

## HEC Montréal

Pour une 2e année, l'Association a participé au Colloque « Carrières à impact social » de HEC Montréal pour faire la promotion des emplois à pourvoir dans le secteur de l'immobilier communautaire auprès des étudiants et diplômés de HEC Montréal. Ce colloque a été l'occasion de présenter le secteur de l'économie sociale, de prendre part à une réflexion collective sur les enjeux actuels (rareté de main-d'œuvre, inclusion, diversité et compétences du gestionnaire en économie sociale) et de participer à une période de réseautage avec les étudiants.

## Perspectives 2020 : Campagne de marketing RH « C'est le moment! »

L'AGRTQ lance en 2020 une campagne visant à attirer des candidats dans le secteur de l'économie sociale et de l'habitation communautaire et à promouvoir les emplois disponibles. « *C'est le moment!* » de prendre la décision de changer de carrière ou tout simplement de se lancer professionnellement dans un milieu de travail qui correspond à ses valeurs et qui a un impact positif dans sa communauté!



Colloque « Carrières à impact social » de HEC Montréal

# PROMOTION DES GRT ET DU LOGEMENT COMMUNAUTAIRE

## SENSIBILISATION AUPRÈS DES MUNICIPALITÉS



### Plus de 150 élus et professionnels des municipalités rencontrés

De La Sarre à Gaspé, en passant par Mont-Laurier, Saint-Liguori, Saint-Zotique, Victoriaville et Roberval, les représentants de l'AGRTQ ont participé à plusieurs activités destinées aux municipalités dans le but de présenter l'habitation communautaire, les facteurs de succès des projets et le rôle-clé des GRT.



Éric Cimon, directeur général de l'AGRTQ au Colloque « Agissons ensemble » du Carrefour action municipale et famille à Colloque à Roberval.

# PROMOTION DES GRT ET DU LOGEMENT COMMUNAUTAIRE

## MISE EN VALEUR DE L'EXPERTISE DU RÉSEAU



### Panel au 4e Sommet de la construction

À la fin avril, les principaux acteurs de l'industrie de la construction et de l'habitation ainsi que les milieux politique, économique et financier se sont retrouvés à cet événement d'envergure de l'Association des professionnels de la construction et de l'habitation du Québec (APCHQ) afin de discuter des principaux enjeux et défis de l'industrie. Notre président, Alain Marcoux, était invité à titre de panéliste dans le cadre d'un échange sur la lourdeur administrative et réglementaire dans l'industrie et la manière de remédier à ce problème tout en assurant la protection du public et la mission de nos organisations.

### Panel au Rendez-vous de l'habitation de la SHQ

Lors du 13e Rendez-vous de l'habitation de la Société d'habitation du Québec, tenu le 5 novembre 2019, Ambroise Henry, membre du conseil d'administration de l'AGRTQ a participé au panel intitulé « Composer avec les arias du manque de main-d'œuvre ». Entouré de M. Alain Boulianne, directeur général de l'Office d'habitation Rimouski-Neigette, et de Mme Nicole Robichaud, directrice du Service des Relations du travail à l'Association des professionnels de la construction et de l'habitation du Québec, notre trésorier a présenté les stratégies mises en place par l'AGRTQ pour faire face à la rareté de main-d'œuvre dans le réseau des GRT.



13e Rendez-vous de l'habitation de la Société d'habitation du Québec

### Table ronde au Rendez-vous solidaire de la Caisse d'économie solidaire

La Caisse d'économie solidaire tenait cette année son Rendez-vous solidaire sous le thème « Accès à un logement décent partout au Québec : enjeux et défis »



Alain Marcoux participait à la table ronde sur les perspectives des acteurs de l'habitation sociale et communautaire lors de ce rendez-vous du 27 avril.

### Conférence lors de l'événement Femmes et logement social

La Table des groupes de femmes de Montréal a invité la directrice générale adjointe de l'AGRTQ à titre de conférencière dans le cadre de l'événement « Femmes et logement social : toit, sécurité et communauté, une action à poursuivre » tenu en mars 2019. Des dizaines de femmes, issues de différents groupes préoccupés par la situation du logement, étaient présentes lors de cette activité.

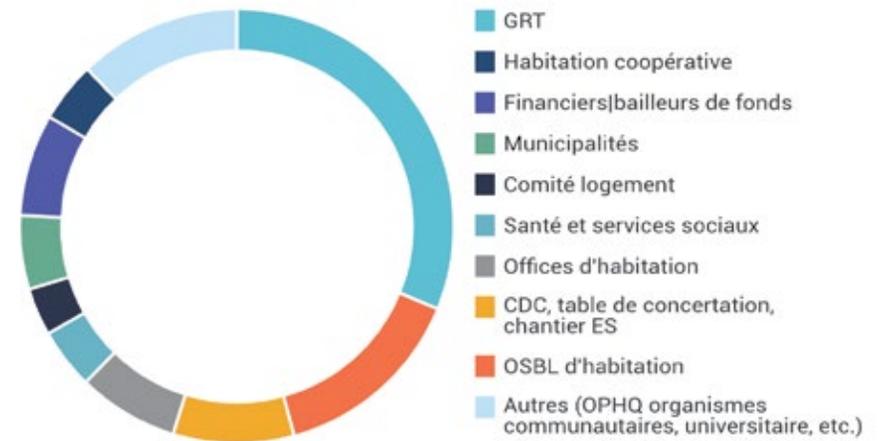
# NOS GRANDS RENDEZ-VOUS



## Journée sur le développement du logement communautaire et social

Sur le thème « Développer l'habitation communautaire, ensemble! », la première édition de la Journée sur le développement du logement communautaire et social 2019 a été un franc succès! Organisé par l'AGRTQ, en collaboration avec ses partenaires, et présenté par la Caisse d'économie solidaire, l'événement a rassemblé plus de 200 personnes de multiples provenances professionnelles. Cette journée, axée sur la réflexion, le partage et la formation, a permis d'aborder des enjeux communs liés au développement du logement communautaire et social pour impulser le « travailler ensemble ».

## Provenance des participants



« J'ai beaucoup aimé les ateliers; je n'ai pas perdu mon temps, le déroulement a permis des échanges intéressants »



« Les points les plus marquants de cette journée ont été la participation, la créativité de l'animation et de certains ateliers, les points abordés très pertinents, l'importance des partenariats des réseaux, l'atmosphère très positive, la démonstration que l'AGRTQ est rassembleur... Bravo! »



« J'ai plein de nouvelles idées à réfléchir et développer pour le futur et ce sera plus facile d'échanger sur Yammer maintenant que je peux mettre des visages sur des noms. »

## Journée des chargés de projet en immobilier communautaire

La 3e édition de la Journée des chargés de projet en immobilier communautaire, organisée par l'AGRTQ, a affiché une participation record. Plus de 70 chargés de projet du réseau des GRT, ainsi que des chargés de projet de la Société d'habitation du Québec, de la Société canadienne d'hypothèque et de logement et des villes de Gatineau et Québec, ont convergé vers Trois-Rivières pour une série d'activités de formation et d'échanges visant une meilleure collaboration, l'amélioration des pratiques et le partage d'information.



*« Ce fût une belle occasion de présenter des exemples de contraintes particulières des projets Accèslogis et de faire la démonstration qu'une bonne collaboration de l'ensemble des intervenants, qui ont tous un objectif commun, permet au final la concrétisation de ces belles réalisations. »*

*« Ce fût un plaisir de participer à cette rencontre. Il est évident que nous gagnons, mutuellement, à mieux connaître et à partager nos enjeux respectifs et les multiples contraintes auxquelles nous faisons face, dans notre volonté commune de faire rayonner l'habitation sociale et communautaire. »*



## Matinée-conférence avec les architectes

En octobre, l'AGRTQ et l'Association des architectes en pratique privée du Québec (AAPPQ) se sont associées une seconde fois le temps d'une matinée-conférence dédiée à leurs membres respectifs sur le thème « Améliorer la qualité et la collaboration dans les projets d'habitation communautaire et sociale ».

La série de conférences et panels a permis d'échanger sur les enjeux liés à la qualité architecturale et à la collaboration dans les projets d'habitation communautaire et sociale, afin d'initier des collaborations durables et innovantes entre les porteurs de projets et les architectes. Une soixantaine de participants ont répondu à l'appel!

## Cérémonie des Prix Régis-Laurin

À l'occasion de la 15e cérémonie de remise du Prix Régis-Laurin, qui s'est déroulée le 30 avril 2019 à Longueuil, l'Association des groupes de ressources techniques du Québec. L'AGRTQ a récompensé des lauréats et lauréates dans six catégories. Depuis 2004, cet événement permet de souligner les contributions exceptionnelles à la cause du logement social et communautaire au Québec.



### Catégorie « Hommage »

Le prix Régis-Laurin Hommage est le prix le plus prestigieux, car il récompense une personne qui a dédié sa carrière et ses actions au logement communautaire afin de faire changer les choses et améliorer la vie des Québécoises et Québécois. Le prix Hommage a été décerné en 2019 à Danielle Cécile. Madame Cécile a su influencer le secteur de l'habitation communautaire par son leadership qui a indéniablement contribué à améliorer les conditions de logement de milliers de citoyens et citoyennes. Elle a à cœur le milieu de l'habitation communautaire et sociale et croit fermement à l'impact du logement dans la vie des gens.

### Catégorie « Ambassadeur »

Partenaire indispensable de l'habitation communautaire, André Fortin est un ambassadeur de tous les instants. Conseiller en financement d'entreprises collectives à la Caisse d'économie solidaire, M. Fortin est le représentant du Mouvement Desjardins auprès du secteur coopératif en habitation. Par ses actions et son implication depuis les années 80, il a fait rayonner l'importance de l'habitation communautaire, que ce soit par l'histoire, les valeurs, les ambitions et les défis de notre mouvement, et en a été un ambassadeur positif.





### Catégorie « Élu.e »

« Le logement social et communautaire représente un investissement pour la société et non une dépense ». Par cette affirmation, Maxime Pedneaud-Jobin, maire de Gatineau, reconnaît devant ses citoyens, l'importance de l'habitation communautaire dans le développement d'une ville. Depuis 2013, monsieur le maire œuvre à faire de sa ville, une ville inclusive en favorisant la création de logements sociaux et communautaires.



### Catégorie « Corporatif »

Engagée auprès des concitoyens, la Table des partenaires du développement social de Lanaudière a réalisé de nombreuses actions reliées au développement du logement communautaire. Elle contribue, au côté du groupe de ressource technique, à l'avancement de dossiers dans l'objectif de favoriser l'accès à une variété de types d'habitation salubres, abordables, sécuritaire, accessibles physiquement et facilitant la socialisation des résidents. Les différentes actions de la Table se sont toujours réalisées en étroite collaboration avec les partenaires concernés dans un grand souci de partage et de continuité.

### Catégorie « Innovation »

Le projet « Le Concerto » du Centre d'habitation et d'initiatives communautaires du Granit réunit logements, service de garde, halte-garderie, ateliers d'éducation populaire, lieu de stage et espace de paroles citoyennes. C'est un milieu de vie communautaire moteur de solidarité et de collaboration dans la collectivité de Lac-Mégantic. Le projet symbolise une réussite étroitement liée à la force de l'union et de la mobilisation de multiples acteurs, partenaires et donateurs locaux et régionaux.

### Catégorie « Organisme »

Le Centre de ressourcement, de réinsertion et d'intervention a eu un véritable parcours du combattant pour leur projet de 25 logements dédiés à des personnes fragilisées. Ils ont fait preuve de patience et de ténacité pour parvenir à leurs 13 années de travaux. Leur détermination s'est soldée par un succès avec la réalisation d'un projet d'habitation communautaire bien implanté dans la communauté gaspésienne.



## NOS FONDS

## FONDS D'ACQUISITION QUÉBÉCOIS



*L'Association des groupes de ressources techniques s'est donnée comme mission de mettre en place divers outils financiers afin d'aider ses membres à développer davantage de projets d'habitation communautaire en réponse aux besoins de la population.*

Le Fonds d'acquisition québécois (FAQ), mis sur pied à l'initiative de l'AGRTQ et du Fonds immobilier de solidarité FTQ, offre des prêts temporaires (prêts-pont) pour l'achat de propriétés immobilières visant la création de logements communautaires. L'année 2019 a été une année record en termes d'investissement et de logements soutenus. Sa capacité de prêt a par conséquent dû augmenter de 15 à 20 millions \$.

## Impacts du FAQ depuis 2009 :



**55 Projets d'habitation communautaire**



**1 790 logements**



**10 régions du Québec**



**11 GRT**



**Plus de 334 millions \$ d'investissement**



**Un peu plus de 56 millions \$ prêtés**

## Chiffres pour l'exercice 2019, une année record :



**11 Projets d'habitation communautaire**



**531 logements**



**4 régions (Montréal, Chaudière-Appalaches, Capitale-Nationale et Estrie)**



**6 GRT**



**Plus de 118 millions \$ d'investissement**



**Plus de 20 millions \$ prêtés**

## NOS FONDS

# NOUVEAU FONDS AXÉ SUR L'ACHAT-RÉNOVATION



## Projet SILA

Grâce à l'investissement de 9 millions \$ consenti par le Fonds immobilier de solidarité FTQ, la Fondation Lucie et André Chagnon et la Caisse d'économie solidaire Desjardins, la Société immobilière locative à prix accessible (SILA) a pu faire l'acquisition, en août 2019, de 84 unités de logements répartis dans 9 bâtiments à Lévis dans l'arrondissement Saint-Romuald, un secteur caractérisé par un niveau élevé de défavorisation. L'objectif du projet est de procéder à la réalisation de travaux de rénovation tout en maintenant les loyers abordables, dont certains bénéficient du programme de supplément au loyer. Aussi, dans le cadre d'un partenariat intervenu avec l'organisme Alliance-Jeunesse Chutes-de-la-Chaudière. La SILA rendra disponibles certains logements à des jeunes souvent victimes de discrimination lors de la recherche d'un logement.

## Vers le Fonds Immosocial Québec

Le projet de la SILA a permis un avancement majeur des discussions avec les partenaires financiers du Fonds immobilier de solidarité FTQ et de la Fondation Lucie et André Chagnon, en vue de la création d'un nouveau fonds pour permettre ce type de projet en achat-rénovation partout au Québec. Les travaux pour finaliser les conventions et autres aspects légaux relatifs à la mise en place de ce Fonds Immosocial Québec ont d'ailleurs été entrepris dès la fin de l'année 2019. Celui-ci devrait être opérationnel au printemps 2020.



Fleur **Paradis** (Conseillère municipale, Ville de Lévis), Alain **Marcoux** (AGRTQ), Jean-Marc **Chouinard** (Fondation Lucie et André Chagnon), Isabelle **Boucher** et André **Fortin** (Caisse d'économie solidaire), Réjean **Bellemare** (Fonds immobilier de solidarité FTQ), Julie **Benoit** (attachée politique, bureau du député, Ville de Lévis), Brigitte **Duchesneau** (Conseillère municipale, Ville de Lévis) et Eric **Cimon** (AGRTQ)

# VOLET HABITATION POUR AÎNÉS



## Une mission en marche

En 2016, les membres de l'AGRTQ identifient un « trou » de services pour les aînés en terme de logement abordable. L'AGRTQ se projette et y voit l'opportunité de créer un réseau de maisons communautaires pour aînés, hors programmes gouvernementaux, qui pourrait consolider les activités des GRT.

Depuis, le projet a cheminé et a été exploré sous de nombreuses coutures. Compte tenu du vieillissement de la population et les besoins à combler, les membres de l'AGRTQ ont accepté de développer ce projet. L'AGRTQ ouvre l'opportunité de répondre aux besoins des aînés à revenus moyens et modestes : les ménages considérés « trop riches » pour le logement subventionné et ceux qui sont « trop pauvres » pour le marché des résidences privées pour aînés (RPA).

En 2019, la directrice au développement du Volet habitation aînés entre en poste. Cette arrivée au sein de l'équipe a été accueillie avec enthousiasme. Le déploiement du réseau d'habitations communautaires pour aînés du Québec va de l'avant et la mission prend forme :

- *Élaborer, acquérir, réaliser et exploiter des immeubles sur le territoire du Québec dans le but d'offrir en location des unités résidentielles principalement à des personnes de 65 ans et plus.*
- *Développer une pratique et une expertise alternatives de l'habitation et de l'aménagement pour les aînés où ils peuvent bénéficier de services adaptés à leur état au fil du temps en demeurant dans leur communauté.*
- *Promouvoir le modèle et le multiplier sur le territoire du Québec.*

## Perspectives 2020

De nombreux travaux sont requis pour structurer l'entreprise, développer ses capacités organisationnelles, ses partenariats, son marché, ses outils et assurer son financement. Le Volet habitation pour aînés a besoin de ressources humaines et financières pour passer du concept à la réalisation. À cet effet, une demande de subvention de 150 000\$ a été déposée au Centre de transformation du logement communautaire.

L'AGRTQ souhaite démarrer un premier projet pilote le plus rapidement possible. L'ÉÉSSAD Autonomie chez soi de Granby a obtenu une subvention pour effectuer une étude de marché de la MRC Haute-Yamaska, qui inclura Bromont et Saint-Paul-d'Abbotsford. Les GRT d'Entraide habitat Estrie de Sherbrooke, de Sud-Ouest de Valleyfield et du Groupe d'animation populaire en habitations de Saint-Hyacinthe ont confirmé leur intérêt pour accompagner le premier projet pilote développé à Granby ou dans cette MRC selon le cas. Les planètes s'alignent pour cette réalisation !

## Retour sur le projet pilote de Joliette Pax Habitat

Dans le cours de l'année, l'AGRTQ a consacré beaucoup de temps à l'élaboration d'un premier projet pilote à Joliette, en collaboration avec deux communautés religieuses. Au fil du temps, la vision de l'organisme local s'est éloignée du projet initial, ce qui a mis fin à cette collaboration d'un commun accord. L'AGRTQ a beaucoup appris de cette expérience et la mettra à profit.

# UNE VIE ASSOCIATIVE ACTIVE, UN RÉSEAU EN ÉVOLUTION



## Démarche de consultation des directions et présidences des CA des GRT

L'AGRTQ a entrepris à la fin de l'année 2019 une démarche de consultation auprès des directions et présidences des GRT pour aborder divers enjeux reliés à la couverture des territoires et le panier de services. L'objectif de cette tournée est d'en arriver à convenir ensemble d'une offre de services de base de qualité équivalente partout au Québec, tant sur le plan de la promotion et de l'animation du milieu que sur le développement de projets.

## Les assemblées générales

Deux fois par année, nos membres se réunissent en assemblée générale pour traiter des grands dossiers de l'Association, du réseau et du logement communautaire en général. Ces moments sont essentiels pour guider l'AGRTQ afin qu'elle réponde aux besoins de ses membres.

## Engagements au sein d'autres instances de gouvernance

Des représentants de l'AGRTQ font partie de divers conseils d'administration afin d'y apporter l'expertise du réseau et leur expérience :

- Le directeur général de l'AGRTQ est membre du conseil d'administration du Chantier de l'économie sociale
- Le directeur général et le conseiller à l'investissement de l'AGRTQ sont membres du conseil d'administration du Fonds ARHC de la Fiducie du Chantier

- La responsable de la formation et du transfert de connaissances de l'AGRTQ est membre du conseil d'administration du Comité sectoriel de main d'œuvre en économie sociale et action communautaire (CSMO-ESAC)
- La directrice générale adjointe de l'AGRTQ est membre du comité exécutif du Consortium québécois de recherche en logement abordable

## L'AGRTQ est aussi membre de :

- Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine sur le logement et l'itinérance
- Fédération de l'habitation coopérative du Canada
- Comité national sur le soutien communautaire en logement social
- Chantier de l'économie sociale
- Consortium de ressources et d'expertises coopératives
- et CSMO ESAC

BILAN 2019

# PROJETS D'HABITATION COMMUNAUTAIRE



En 2019, les **25 GRT** à travers le Québec ont permis de loger **1350 ménages** grâce au développement de **22 nouveaux projets d'habitations communautaires** dans **11 régions**.



**des familles et des petits ménages**



**des aînés**



**des personnes ayant des besoins particuliers**

*\* en situation ou à risque d'itinérance, problèmes de santé mentale, handicap physique ou intellectuel, femmes en difficultés, etc.*



**logements réalisés**

**L'habitation communautaire au Québec c'est :**

Plus de

**84 000** logements en coop et OBNL

Dont plus de

**33 000** réalisés avec le programme AccèsLogis Québec

# LES 30 ANS DE L'AGRTQ



L'AGRTQ fêtait ses 30 années d'existence en 2019. À cette occasion, l'association a rassemblé ses membres, des employés retraités ainsi que ses partenaires les plus proches afin de souligner ses actions, ses réalisations et ses mobilisations depuis 1989. Un souper festif qui a permis de mettre en lumière l'histoire de l'association et de célébrer les personnalités qui se sont démarquées depuis sa création en présence de plus de 80 invités.



Mireille **Pepin** (GRT des Deux-Rives), Sophie **Rousseau-Loiselle** (SCHL), Caroline **Lamontagne** (SCHL), Pascale **Courchesne** (GRT des Deux-Rives)



**Doris Desprès**  
(GRT Cote-du-Sud – Retraitée)



Alain **Marcoux** (GRT Nouvel habitat), Edith **Cyr** (Bâtir son quartier), Nathalie **Genest** et Manon **Leduc** (GRT Sud-Ouest), Eric **Cimon** (AGRTQ)



Jacques **Beudet** (SOSACO) et Veronique **Laflamme** (FRAPRU)



**L'équipe**  
du GRT Atelier habitation Montréal



**Judith Minier**  
(Chanteuse)

## Remerciements

Merci à nos partenaires en soutien au développement du logement communautaire et aux activités de l'AGRTQ



LE PLUS LARGE ÉVENTAIL D'EXPERTISES  
POUR LA CROISSANCE DE VOTRE ENTREPRISE.

DES ÉQUIPES DE GESTION PLUS SOLIDES.  
UNE MAIN-D'ŒUVRE PLUS EFFICACE.

#### PERFORMANCE DES ÉQUIPES

- Engagement et travail d'équipe
- Communication efficace
- Gestion de conflit
- Formation des gestionnaires
- Formation technique

#### STRATÉGIES ET ALIGNEMENT

- Réflexion et planification stratégique
- Révision de structure organisationnelle
- Relève (plan de transition)
- Accompagnement dans le déploiement d'initiatives et de plan stratégique

#### 25+ ans

Leader reconnu au Québec en formation et développement depuis plus de 25 ans

#### 40+ experts passionnés

Une équipe d'experts pragmatiques, branchés sur la réalité de terrain, expérimentés en PME

#### GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

- Planification des besoins de main-d'œuvre
- Conseil aux gestionnaires
- Documentation et organisation des processus RH
- Prêt d'un conseiller RH (1 jour/semaine)

#### EFFICACITÉ PERSONNELLE DU CHEF D'ENTREPRISE

- Leadership d'impact
- Coaching
- Influence/crédibilité

#### 1 000 projets

Plus de 1 000 interventions réalisées avec succès dans une grande variété d'entreprises et de secteurs économiques

#### ++ approche d'intervention éprouvée

Expertise en gestion reconnue et appréciée, projets de restructuration et d'initiatives visant la croissance des entreprises

### ACCOMPAGNEMENT ET SUPPORT AUX GESTIONNAIRES EN TEMPS DE CRISE

Avec tous les défis liés à la situation actuelle, les gestionnaires sont interpellés pour maintenir de saines pratiques de gestion et mobiliser leur équipe en temps de crise.

Alia Conseil peut accompagner vos gestionnaires en mode virtuel (formation virtuelle, coaching, codéveloppement) dans :

- le maintien d'une posture de leader actif, flexible et bienveillant;
- le développement de bons réflexes de gestion malgré la situation;
- le partage de réflexions leur permettant de maintenir une santé psychologique et d'avoir une bonne gestion de leur stress.

N'hésitez pas à communiquer avec nous pour identifier des pistes de solution pouvant répondre à vos besoins rapidement.



# On a tous besoin d'un toit décent.

**On a tous  
un Fonds  
de solidarité**

Le Fonds immobilier de solidarité FTQ, en partenariat avec l'AGRTQ et les groupes de ressources techniques du Québec, participe à la construction et à la rénovation de projets d'habitation sociale, communautaire ou abordable. Par ses investissements directs et indirects, il s'efforce de jouer un rôle structurant pour contribuer à bâtir une société meilleure, plus durable et inclusive.