

Saisir l'occasion de mettre à l'échelle une infrastructure sociale d'habitation **abordable** et durable

Mémoire présenté par l'Alliance des corporations d'habitations
abordables du territoire du Québec (ACHAT) dans le cadre de la
consultation nationale de **Maisons Canada**.

29 août 2025



L'ACHAT est un regroupement d'entreprises collectives en immobilier (propriétaires, opérateurs et développeurs sans but lucratif) unique en son genre au pays. Sa mission consiste à soutenir ses membres dans la recherche d'innovations et le déploiement de stratégies d'affaires visant à accroître de manière significative l'offre de logements sociaux et abordables. Nous regroupons, à ce jour, 32 organisations membres qui totalisent plus de 13 500 logements à but non lucratif d'une valeur foncière évaluée à plus de 2,7 G\$ et plus de 18 200 logements supplémentaires sont en développement.

1_ MISE EN CONTEXTE

L'Alliance des corporations d'habitations abordables du territoire du Québec (ACHAT) salue l'engagement du Gouvernement du Canada à entreprendre une consultation nationale en vue de la création de l'entité fédérale Maisons Canada. Ce geste constitue un signal fort quant à la reconnaissance du rôle stratégique que doit jouer l'État comme partenaire et catalyseur dans la construction d'une infrastructure sociale robuste et résiliente en matière d'habitation abordable.

Nous accueillons favorablement la volonté exprimée par le Premier ministre du Canada, qui s'inscrit dans la continuité de son implication au sein du Groupe de travail sur le logement et le climat. Le rapport issu de ce groupe, intitulé [Plan détaillé pour améliorer le nombre et la qualité des logements](#), a offert un éclairage précieux sur les leviers d'action à privilégier.

L'ACHAT se positionne comme un partenaire stratégique des administrations gouvernementales — un rôle qu'elle a déjà assumé activement ces dernières années, notamment en collaboration avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). Nous avons été demi-finaliste du 5e cycle du Défi d'offre de logement (*Monter au niveau supérieur*) et, actuellement, participants à l'Initiative de démonstrations de la Stratégie nationale sur le logement (*Démarche de documentation sur les partenariats d'impact en immobilier collectif*).

L'absence d'un volume critique de logements à but non lucratif dans l'offre résidentielle est l'une des principales causes de l'effritement accéléré de l'accès à un logement abordable par une proportion croissante de la population. Devant ce constat, nous avons publié au cours des derniers mois le dossier "[Habitation à but non lucratif / Architecture d'un nouveau modèle](#)" reposant sur quatre piliers :

1. Encourager les démarches de mutualisation, de consolidation et de fusions au sein du secteur;
2. Accroître la professionnalisation et stimuler la croissance des OBNL d'habitation;
3. Accélérer les acquisitions et intensifier la construction immobilière;
4. Mobiliser des partenariats stratégiques entre les OBNL d'habitation et les secteurs public-communautaire-privé pour maximiser l'impact collectif.

C'est sur ce dossier et ses piliers que s'appuie notre propos. Le présent mémoire met de l'avant, tout d'abord, des considérations et, ensuite, des recommandations alignées avec les orientations annoncées de Maisons Canada.

Nous croyons fermement que bâtir et consolider un modèle d'habitation à but non lucratif durable doit se hisser et se maintenir au rang de priorité d'intérêt national.

2_ CONSIDÉRATIONS

2.1_ Maintenir l'alignement sur les grandes orientations préliminaires

D'abord, **nous accueillons favorablement certaines des orientations** formulées dans le cadre de cet exercice de consultation, que nous souhaitons voir mises en œuvre et pérennisées dans le temps. Parmi celles-ci :

1. Catalyser la mise à l'échelle, la montée et la consolidation de plus grands joueurs professionnels;
2. Adopter une approche d'ententes portefeuilles et maximiser l'impact des projets;
3. Donner de la prévisibilité, avec une mixité de modèles d'affaires, d'outils financiers et un contrôle des coûts.

Les orientations précédentes gagneront en portée si elles sont accompagnées de considérations complémentaires. Les points suivants, que nous avons identifiés, nous semblent fondamentaux.

2.2_ Mettre en oeuvre un legs générationnel

Chaque jour qui passe, sans action structurante, perpétue la crise du logement et met en péril l'héritage que nous laissons aux prochaines générations en matière d'abordabilité. Cette situation n'est pas un hasard; notre système d'habitation du «tout au privé», qui place le logement social comme une « mesure palliative marginale », est arrivé en fin de bail.

Résultat : un marché immobilier déséquilibré, des loyers qui explosent, un accès à un logement désormais réservé à ceux qui ont accès au crédit. Pendant ce temps, l'accès à la propriété, longtemps présenté comme la voie naturelle vers la sécurité financière, se referme. Sans être infinis, les investissements publics s'accumulent sans corriger les déséquilibres de fond.

C'est pourquoi Maisons Canada, comme entité gouvernementale, doit être conçue et mise en œuvre non pas comme une réponse ponctuelle à une crise, mais comme un levier stratégique permettant de créer les conditions d'un redressement durable, tout en prévenant l'émergence d'une nouvelle crise du logement.

2.3_ Renverser la vapeur avec une infrastructure sociale digne du XXI^e siècle

Face à une crise du logement persistante, il est impératif de repenser les fondements de notre approche en matière d'habitation. Le logement à but non lucratif doit être reconnu comme une infrastructure sociale essentielle, au même titre que les écoles, les services de garde éducatifs ou les hôpitaux. Alimenté par des secteurs complémentaires — construction, finance, technologie, et autres — ce modèle peut constituer une masse critique capable de réguler le marché et d'en atténuer les dérives spéculatives.

Toutes politiques publiques et nouvelles entités gouvernementales (comme Maisons Canada) doivent accorder une priorité stratégique au secteur à but non lucratif, notamment par des incitatifs ciblés, un accès préférentiel au foncier, et des mécanismes de financement adaptés. Ce choix est justifié par la capacité démontrée du secteur à répondre aux objectifs publics d'abordabilité et de pérennité, là où les logiques de rendement privé échouent à garantir une offre accessible sur le long terme.

2.4_ Mieux définir les rôles pour une prise de risque maîtrisée

Un projet qui se revendique « ambitieux » appelle des gestes audacieux, portés par une coordination constante avec l'écosystème de l'habitation et un respect rigoureux des spécificités régionales. Dans ce contexte, l'État fédéral est appelé à jouer un rôle stratégique : celui d'un facilitateur engagé et d'un collaborateur actif auprès des acteurs en place, notamment les développeurs-proprétaires à but non lucratif, dont l'intention affirmée est de renforcer leur expertise et d'accroître leur capacité de construction et d'acquisitions.

La création de Maisons Canada, présentée comme une « *nouvelle entité fédérale chargée de **construire** des logements abordables, d'**offrir du financement** aux constructeurs d'habitations abordables et de **catalyser** une industrie de la construction domiciliaire plus productive* », constitue une opportunité.

Toutefois, pour que cette ambition se traduise en un maximum d'impacts, il est essentiel de clarifier les responsabilités liées à la prise de risque. En effet, les rôles attribués à Maisons Canada doivent être définis avec précision afin d'éviter toute ambiguïté quant au porteur de risque, particulièrement dans un contexte où le secteur à but non lucratif, par sa nature même, ne peut assumer le même niveau de risque que le secteur privé.

Dans cette optique, nous invitons Maisons Canada à expliciter ce qu'elle entend par « prise de risque » — sa nature, ses implications —, à identifier clairement qui en est responsable, et à détailler les mécanismes d'atténuation qu'elle envisage, notamment pour soutenir les organisations partenaires de plus petite envergure. Une telle clarification est indispensable pour garantir une mobilisation équitable des acteurs et maximiser l'impact du projet tout en assurant une gestion prudente des risques.

2.5_ Concevoir Maisons Canada sans freiner l'élan en cours

La crise du logement et de l'itinérance continue de sévir sans relâche à travers le pays. Elle ne prend pas de pause. Toutefois, l'intégration de Maisons Canada dans le paysage des politiques publiques doit se faire avec finesse et cohérence, afin de ne pas ralentir — voire compromettre — l'élan des dernières années. Les fonds, programmes et initiatives qui ont contribué à dynamiser l'offre de logements à but non lucratif doivent être consolidés, reconduits, voire amplifiés (exemple : Fonds pour le logement abordable, Fonds canadien de protection des loyers, etc.).

L'abordabilité du logement ne peut plus être reléguée au rang de principe abstrait : elle doit devenir un droit fondamental. Il est impératif d'éviter les dédoublements, les silos institutionnels et les ruptures de continuité qui affaibliraient les efforts en cours.

C'est pourquoi nous appelons Maisons Canada à s'inscrire pleinement dans une logique d'arrimage intergouvernemental et interministériel. Son action doit mobiliser l'ensemble des ministères et organismes concernés par l'habitation — du développement économique et social à l'innovation technologique, en passant par les enjeux environnementaux. Cette transversalité est essentielle pour bâtir une réponse systémique, durable et inclusive à la crise du logement.

3_ RECOMMANDATIONS

Si les pouvoirs publics ont un rôle central à jouer dans la transformation du secteur de l'habitation, ils ne peuvent agir seuls. L'évolution du modèle d'habitation au Canada repose sur une compréhension mutuelle des rôles, une responsabilité partagée et une collaboration soutenue avec les acteurs de terrain de l'économie sociale — notamment les OBNL, les coopératives d'habitation et les offices municipaux. **C'est dans cet esprit de confiance mutuelle que s'inscrivent les recommandations suivantes propres à Maisons Canada.**

3.1_ Se doter d'une cible partagée et d'un mécanisme de suivi

Comme évoqué, notamment, dans notre Synthèse des recommandations en matière de politiques publiques d'habitation et d'entrepreneuriat social, nous invitons l'ensemble des paliers gouvernementaux à converger leurs actions vers un point commun : **faire de la cible minimale de 20 % de parts de marché de logement à but non lucratif un objectif partagé dans l'ensemble des politiques publiques liées au développement socio-économique de notre territoire.**

Nous sommes d'ailleurs reconnaissants que le Ministre du Logement et de l'Infrastructure, M. Gregor Robertson, aie affiché son ouverture à l'atteinte de la cible du 20 % du marché locatif à l'abri de la spéculation, à l'occasion d'une récente rencontre organisée par l'Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU).

L'atteinte et le maintien dans le temps d'un seuil minimal de 20 % de logements à but non lucratif dans le marché locatif, détenus par des OBNL, coopératives et offices d'habitation, aura plusieurs bénéfiques dont la diminution de la spéculation immobilière, la stabilisation et l'abordabilité des loyers à long terme, ainsi que la réduction à terme de la dépendance aux subventions publiques et un meilleur maintien du parc existant. Une cible, faut-il le rappeler, de plus en plus adoptée par divers paliers gouvernementaux et groupements de la société civile au Québec, comme ailleurs au pays.

3.1.1_ Pour Maisons Canada : Nous recommandons que la mise en œuvre de cette mesure s'accompagne d'une cible évolutive dans le temps concernant la part de marché du logement à but non lucratif. Un mécanisme de suivi devrait également être instauré afin de mesurer les progrès réalisés vers l'atteinte d'un seuil minimal de 20 %.

3.2_ Bâtir Maisons Canada sur des piliers de développement stratégique

Pour faire évoluer le secteur de l'habitation vers une plus grande autonomie et une capacité accrue à atteindre et maintenir les cibles fixées, nous avons identifié quatre piliers essentiels. Ces piliers constituent les fondations d'un modèle d'habitation abordable, renouvelé, innovant et durable — un modèle dans lequel Maisons Canada peut jouer un rôle catalyseur déterminant.

Dans un premier temps, nous vous invitons à vous référer au dossier ci-joint, qui présente chacun de ces piliers. Dans les pages qui suivent, nous les reprenons en les mettant en dialogue avec les orientations provisoires de Maisons Canada, afin d'en dégager les leviers d'action les plus porteurs.

3.2.1_ Encourager les démarches de mutualisation, de consolidation et de fusions au sein du secteur

Pour Maisons Canada : Bien que nous reconnaissons que les réalités et besoins du secteur de l'habitation à but non lucratif peuvent varier d'une province à l'autre, nous recommandons d'encourager, voire soutenir, les démarches de mutualisation, de consolidation et de fusions au sein du secteur notamment en facilitant le transfert des conventions avec la SCHL lorsque la consolidation d'un groupe de propriétaires à but non lucratif l'exige.

3.2.2_ Accroître la professionnalisation et stimuler la croissance des OBNL d'habitation

Pour Maisons Canada : En soutenant la montée en puissance de joueurs solides et professionnalisés, il faut bâtir un secteur à but non lucratif capable de rivaliser sur le plan de la capacité de livraison, tout en conservant sa mission sociale. Cette approche est indispensable pour garantir une offre de logements abordables stable, résiliente et équitable à travers le pays. Donc, nous recommandons d'intégrer dans ses mandats le soutien au développement des capacités organisationnelles des OBNL. À ce niveau, l'ACHAT remplit déjà un rôle actif auprès de ses membres avec son parcours de professionnalisation [ÉLAN](#)¹.

3.2.3_ Maintenir le parc existant, accélérer les acquisitions et intensifier la construction immobilière

Pour Maisons Canada : Afin de permettre au secteur à but non lucratif de jouer pleinement son rôle dans la réponse à la crise du logement, il est impératif d'éviter de lui imposer des exigences que le secteur privé n'a pas. Pour maximiser son impact, nous recommandons de :

- a. **Agir sur divers fronts simultanément** : maintien, acquisition et construction de logements à but non lucratif, notamment en ciblant les premiers quintiles de revenus et, à l'inverse, ne pas considérer l'accès à la propriété comme solution magique à la crise du logement;
- b. **Mobiliser les partenaires clés pour lever les obstacles** réglementaires et financiers, réduire les risques et accélérer les projets;
- c. **Tirer le meilleur de l'innovation** : réduire les délais et les coûts sans imposer des critères esthétiques ou techniques qui nuisent à l'abordabilité (bois d'œuvre et matériaux canadiens, efficacité énergétique, etc.);
- d. **Déployer le préfabriqué dans le secteur OBNL**, avec un financement prévisible pour stimuler l'investissement et la productivité des fabricants.

3.2.4_ Mobiliser des partenariats stratégiques entre les OBNL d'habitation et les secteurs public-communautaire-privé pour maximiser l'impact collectif

Pour Maisons Canada : La mise en place de tels partenariats d'impact sera une clé pour assurer que cette vision s'implante bien dans la réalité des différents territoires et demeure ancrée dans les communautés locales. La présence

¹ Services en trois volets : 1) Croissance organisationnelle et professionnalisation; 2) Fusion / consolidation / redressement / relève; 3) [CÔTÉ Habitat](#) - transition socio-écologique; ainsi que des communautés de pratique.

croissante de grands propriétaires-développeurs à but non lucratif représente une opportunité d'augmenter l'impact des partenariats avec des développeurs privés et des groupes communautaires, dans une logique de « bonne expertise au bon endroit » et de partage des responsabilités au profit de tous. Nous recommandons de :

- a. **Clarifier le partage des risques** dans les partenariats avec le privé (point 2.4) : car les OBNL ne génèrent pas de profits et n'ont pas la capacité d'absorption des risques du secteur privé;
- b. **Accorder un statut particulier aux OBNL propriétaires-développeurs** : cela faciliterait l'accès au financement privé à des conditions avantageuses, à l'image des initiatives fédérales déjà offertes (grands constructeurs de la SCHL).
- c. **Mettre en œuvre un financement par portefeuille de projets** : pour les OBNL ayant une stratégie de croissance claire et un plan d'affaires solide, ce modèle permettrait de réduire les lourdeurs bureaucratiques et d'accélérer la mise en œuvre;
- d. **Apparier les besoins des OBNL et des investisseurs institutionnels** : le secteur OBNL peut devenir un vecteur d'investissement ESG, à condition de créer des mécanismes adaptés à ses réalités;
- e. **Favoriser la propriété des actifs par les OBNL** : nos membres visent la pleine propriété, non la location d'actifs détenus par d'autres entités. Cela exige une mobilisation stratégique de l'équité et une rotation intelligente du capital.

4_ CONCLUSION

La mise en place de Maisons Canada représente une occasion historique de revoir l'architecture actuelle du logement au pays, de l'adapter aux réalités du 21^e siècle et de poser les fondations d'un modèle résilient, capable de prévenir les crises à venir. Il est temps de concevoir le logement à but non lucratif comme une véritable infrastructure sociale, portée par un secteur d'OBNL-H en pleine croissance et en voie de professionnalisation.

Ce projet ne doit pas se limiter à une réponse ponctuelle : il doit incarner une vision nationale, inclusive et durable. Maisons Canada doit refléter la diversité des besoins et des réalités régionales, tout en s'arrimant aux politiques publiques existantes pour maximiser son impact.

Maisons Canada doit agir comme catalyseur d'un changement structurel, en soutenant un secteur OBNL capable de livrer rapidement, efficacement et à grande échelle des logements locatifs abordables. Cela exige une approche cohérente, centrée sur les résultats, et libérée des contraintes inutiles.

L'ACHAT réaffirme sa volonté d'être un partenaire de mise en œuvre, fort de son rôle de rassembleur territorial et de son engagement envers la professionnalisation du secteur.

Face à ces enjeux, agir est impératif. Développer et mettre à l'échelle une infrastructure sociale d'habitation abordable, efficace et pérenne, c'est investir dans une infrastructure au rendement durable — au bénéfice des générations actuelle et à venir.



www.achat-habitation.org