

Planification stratégique

2025 - 2029

Version synthèse - Août 2025



Table des matières

Introduction	03	Orientations et objectifs 2025 - 2029	12
		Orientation 1 : Poursuivre la professionnalisation de l'ACHAT pour soutenir sa croissance	13
L'ACHAT et ses membres	05		
Mission	06	Orientation 2 : Offrir un accompagnement et des services de qualité menant à un changement d'échelle	14
Vision	06	Orientation 3 : Contribuer au renforcement de l'écosystème du logement à but non lucratif	15
Valeurs	06		
Membres	07	Orientation 4 : Faire de l'ACHAT un joueur influent de la société civile québécoise	16
Diagnostic stratégique	10	Conclusion	17
Partenaires externes consultés	11		



Introduction

Dans un contexte où les crises du logement, climatique et sociale s'intensifient, le modèle du logement à but non lucratif porté par l'économie sociale s'impose comme une réponse crédible, durable et structurante pour les communautés du Québec. Depuis le début de ses activités en 2022, l'Alliance des corporations d'habitations abordables du territoire du Québec ([ACHAT](#)) a soutenu une transformation profonde de la pratique de développement immobilier à but non lucratif via la mutualisation des savoirs et de certaines ressources, ainsi que la pleine exploitation des leviers de financement immobilier.

La planification stratégique 2025-2029 s'inscrit dans une phase charnière de cette trajectoire

Elle est le fruit d'un processus de concertation et d'analyse visant à doter l'ACHAT d'une feuille de route cohérente avec les ambitions de ses membres, les exigences du développement organisationnel et les opportunités d'impact systémique dans l'écosystème de l'habitation.

Ce document présente les grandes orientations qui guideront les actions de l'Alliance pour les cinq prochaines années

Il repose sur un diagnostic lucide de notre environnement et de notre capacité d'action, tout en affirmant une vision résolument tournée vers le changement d'échelle, la consolidation sectorielle, la solidarité entre les organisations et la reconnaissance du logement à but non lucratif comme un levier de développement social et territorial incontournable.

En misant sur le leadership de ses membres, la force de ses partenariats et l'influence qu'elle exerce au sein de la société civile, l'ACHAT entend continuer à faire la preuve qu'il est possible de faire plus, de faire mieux, durablement.





L'ACHAT et ses membres

L'Alliance est un regroupement d'entreprises collectives en immobilier (propriétaires, opérateurs et développeurs OBNL, coopératives et sociétés parapubliques) unique en son genre dans le réseau national de l'économie sociale. Elle est née en 2017 d'une mobilisation de propriétaires développeurs d'habitations à but non lucratif du Québec autour de l'idée de se regrouper afin de changer l'échelle et l'impact de leurs développements.



Mission

Notre mission consiste à soutenir nos membres dans la recherche d'innovations et le déploiement de stratégies d'affaires visant à accroître de manière significative l'offre de logements abordables à but non lucratif au Québec, et ce, au bénéfice des communautés locales.

Vision

Faire plus, faire mieux, pour toujours.

Revitaliser des secteurs avec les communautés.

Valeurs

- Innovation
- Solidarité
- Collaboration
- Transparence



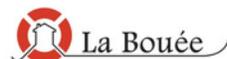
Membres*

- **25 OBNL** propriétaires de 10 400 logements sociaux et abordables
- Valeur foncière commune évaluée à **plus de 2 G\$**
- **7 532 nouvelles unités** en développement**
- Logements locatifs (avec ou sans services communautaires/ psychosociaux) destinés à des populations mixtes comme les familles, les mères monoparentales, les personnes à faible revenu, les personnes étudiantes, les personnes âgées, les personnes en situation de handicap physique ou mental et autres personnes en quête d'équité.

*Six autres membres se sont ajoutés depuis la publication de la planification stratégique: Habitations de l'Outaouais métropolitain, Immobilier Populaire de Québec, Réseau Habitation Femmes, Entremise, Toit à moi et Nature Action Québec.

**Depuis le 1er mai 2025, le nombre de membres est passé à 31 organisations 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 qui sont en développement.

Nos membres actifs



Nos membres associés

ANGUS



COMMUN
vieillir chez soi - ensemble

HOCHÉLÀB

LÜDIQ
Créateur de logements
abordables pour les enfants
et leurs familles



Nos membres sympathisants





Diagnostic stratégique

En plus des membres de l'ACHAT réunis en atelier le 7 février 2025, une consultation auprès de différents partenaires externes a été menée à l'hiver 2025 pour compléter le diagnostic stratégique (forces, faiblesses, opportunités, menaces). Nous tenons à les remercier pour leur contribution active et leur éclairage à la prise de décision dans le cadre de cet exercice de planification.



Partenaires externes consultés

Économie sociale	Chantier de l'économie sociale (CÉS)
	Fiducie du Chantier de l'économie sociale (FCÉS)
	Caisse d'économie solidaire Desjardins (CECOSOL)
Fonds fiscalisés de la SHQ	Desjardins (Fédération)
	Fonds de solidarité (FTQ)
Sociétés parapubliques	Société immobilière du Canada (SIC)
	Société québécoise des infrastructures (SQI)
	Caisse de dépôt et placement du Québec (Ivanhoé Cambridge)
Philanthropie	Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC)
Secteur privé	Association des professionnels de la construction et de l'habitation du Québec (APCHQ)
Associatif communautaire	Mouvement pour mettre fin à l'itinérance à Montréal (MMFIM)
	Association canadienne d'habitation et de rénovation urbaine (ACHRU)
	Front d'action populaire en réaménagement urbain (FRAPRU)



Orientations et objectifs 2025 – 2029

La planification stratégique 2025-2029 trace les grandes lignes de l'action collective de l'ACHAT pour les cinq prochaines années. Elle repose sur les apprentissages des dernières années, les aspirations des membres et les constats tirés du diagnostic stratégique. Elle vise à consolider l'organisation, outiller ses membres pour croître et innover, renforcer les alliances au sein de l'écosystème et porter une voix forte dans l'espace public. Les orientations retenues traduisent une volonté de structurer le changement d'échelle du secteur tout en demeurant fidèles à la mission de solidarité, d'innovation et de pérennité de l'habitation à but non lucratif au Québec.

Orientation 1 : Poursuivre la professionnalisation de l'ACHAT pour soutenir sa croissance

Cette première orientation vise à renforcer la capacité organisationnelle de l'ACHAT afin qu'elle puisse répondre aux exigences croissantes de son rôle dans le secteur.

Cela passe par la structuration des processus internes, le développement des compétences de l'équipe, la diversification des revenus et la mise en place de conditions de travail propices à la rétention et au bien-être du personnel. Elle prévoit également l'implantation d'outils pour suivre les progrès réalisés, tant pour l'Alliance que pour ses membres.

Objectifs :

- Mettre en place une gouvernance et des pratiques de gestion efficaces et transparentes.
- Déployer un plan de formation continue pour renforcer l'expertise de l'équipe.
- Développer des revenus autonomes pour assurer la pérennité de l'organisation.
- Favoriser des conditions de travail équilibrées et saines.
- Suivre les résultats et les impacts de la planification stratégique par des indicateurs clairs.

Orientation 2 : Offrir un accompagnement et des services de qualité menant à un changement d'échelle

L'ACHAT entend offrir un accompagnement structurant qui permet à ses membres de consolider leurs opérations, de se professionnaliser et de déployer plus de logements.

Cette orientation met l'accent sur la qualité, la pertinence et l'adaptation des services offerts. Elle reconnaît aussi l'importance d'un engagement partagé envers les valeurs fondamentales de l'Alliance et l'ouverture à de nouveaux membres porteurs de solutions innovantes et alignées avec le changement d'échelle.

Objectifs :

- Adapter l'offre de services aux besoins évolutifs des membres.
- Favoriser le rayonnement collectif en valorisant les réussites des membres.
- Maintenir un haut niveau de satisfaction et d'engagement des membres.
- Renforcer l'alignement des membres avec les principes d'équité, de démocratie, de durabilité et de croissance à long terme.
- Intégrer de nouveaux groupes complémentaires en assurant un accompagnement à la hauteur des standards de qualité d'ACHAT.
- Soutenir le développement et l'appropriation de modèles de financement viables et structurants pour l'acquisition et la construction de logements.

Orientation 3 : Contribuer au renforcement de l'écosystème du logement à but non lucratif

Pour changer l'échelle, il faut transformer l'écosystème. Cette orientation vise à renforcer les collaborations avec les autres acteurs du secteur de l'habitation et à soutenir les dynamiques de mutualisation et de consolidation volontaire.

Elle positionne également l'ACHAT comme un moteur de partage de connaissances, de mentorat et de pratiques structurantes au bénéfice du secteur dans son ensemble.

Objectifs :

- Jouer un rôle de catalyseur de concertation entre acteurs du logement communautaire.
- Créer des passerelles avec les partenaires publics et privés afin d'élargir l'influence du secteur.
- Accélérer la mutualisation et les synergies entre organisations membres ou alliées.
- Outiller les groupes en émergence ou en transition par le mentorat et la diffusion de bonnes pratiques.

Orientation 4 : Faire de l'ACHAT un joueur influent de la société civile québécoise

Enfin, l'ACHAT assume pleinement son rôle de porte-voix collectif du secteur. Cette orientation affirme son ambition politique d'être un interlocuteur incontournable des gouvernements, faire avancer des politiques structurantes pour le logement à but non lucratif, élargir l'adhésion sociale au modèle et rayonner à l'échelle du Québec.

Elle est aussi une invitation à occuper stratégiquement les moments clés de l'agenda politique.

Objectifs :

- Renforcer les relations avec les instances gouvernementales comme partenaire de référence.
- Obtenir des réformes financières réglementaires et fiscales facilitant le développement du logement à but non lucratif.
- Promouvoir le modèle OBNL-H auprès du grand public et des leaders d'opinion.
- Saisir les opportunités électorales pour faire avancer les priorités du secteur.
- Étendre l'influence d'ACHAT à l'ensemble des régions du Québec.

Conclusion

La planification stratégique 2025-2029 de l'ACHAT constitue une boussole collective pour orienter les actions de l'organisation et de ses membres dans un contexte où les défis en habitation exigent des réponses structurantes, ambitieuses et solidaires.

Fruit d'un travail de réflexion réalisé en collaboration avec les membres et le conseil d'administration, ce plan trace les grandes orientations qui guideront notre contribution au changement d'échelle du logement à but non lucratif au Québec.



À partir de ces orientations et objectifs, l'ACHAT se dote d'un cadre opérationnel robuste qui comprend :

- des livrables liés à des indicateurs de performance
- un échéancier général et des jalons clairs
- un cadre de mise en œuvre et de suivi basé sur les indicateurs de performance
- des mécanismes de révision et d'évaluation pour assurer l'agilité et l'amélioration continue
- des prévisions financières alignées avec nos ambitions stratégiques

Cette démarche permettra à l'ACHAT de poursuivre son développement en cohérence avec sa mission, tout en renforçant sa capacité à générer un impact collectif durable.



www.achat-habitation.org