

DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES ET DES CAPACITÉS

AXE 1

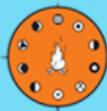
de la

**Stratégie régionale sur le
logement et
l'infrastructure**

AVRIL 2019



**Soumis au Comité
du Comité régional
tripartite sur le logement**



**Assembly of First Nations
Quebec-Labrador**

**Par le Conseil scolaire des
Premières Nations en éducation
des adultes soutenu par la
Communauté de pratique en
habitation**



**Les Savoirs guident nos Nations
Knowledge guides our Nations**



CopH
communauté de pratique en habitation des Premières Nations
First Nations housing community of practice

La liste des acronymes

ACFC	Agence de la consommation en matière financière du Canada,
AEC	Attestation d'études collégiales
APHPN	Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations
APNQL	Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador
ASP	Attestation spécialisée professionnelle
BIM	Biens immobiliers matrimoniaux
CCQ	Commission de construction du Québec
CDFM	Centre de développement et de la formation et de la main-d'œuvre
CDRHPNQ	Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations au Québec
CO	Comité du CRTL
CoPH	Communauté de pratique en habitation
CRÉA	Centre régional d'éducation des adultes
CRTL	Comité régional tripartite en logement
CSPNÉA	Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes
DEP	Diplôme d'études professionnelles
DGSPNI-SAC	Direction générale santé Premières Nations Inuit – Services autochtones Canada
FNHRDCQ	First Nations Human Resources Development Commission of Quebec
FNII	First Nations Infrastructure Institute
FNMHF	First Nations Market Housing Fund
GRTH	Groupe de ressources techniques en habitation
MEES	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
OBNL	Organisme à but non lucratif
RBQ	Régie du bâtiment du Québec
SAC	Services autochtones Canada
SCHL	Société canadienne d'hypothèques et de logement
SÉDAC	Société d'épargne des Autochtones du Canada
SHQ	Société d'habitation du Québec

Table des matières

La liste des acronymes.....	3
Introduction.....	5
Mandat.....	5
Méthodologie.....	6
Tableau 1.0 : Collecte de données lors de rencontres en présentiel.....	6
Revue de la littérature.....	7
Résumé des résultats de la collecte de données.....	10
L'offre existante en formation : gestionnaires et agents.....	10
Tableau 2.0 : Formations pour gestionnaires et agents.....	10
Mise en place de l'AEC en Techniques de gestion de l'habitation.....	12
Les besoins à combler : gestionnaires et agents.....	13
Tableau 2.1 : Besoins en matière de formation pour les gestionnaires et les agents.....	15
L'offre existante en formation : occupants.....	16
Tableau 3.0 : Formations existantes pour occupants.....	16
Les besoins à combler : occupants.....	17
Tableau 3.1 : Besoins en matière de formation pour les occupants.....	17
L'offre existante en formation : élus et leadership.....	18
Tableau 4.0 : Formations existantes pour les élus.....	18
Les besoins à combler : élus et leadership.....	18
Tableau 4.1 : Les besoins en matière de formation des élus.....	19
Les opportunités et les contraintes.....	19
Les opportunités.....	19
Tableau 5.0 : Les opportunités : Mise en œuvre d'une initiative de développement des capacités.....	20
Les contraintes.....	21
Tableau 5.1 : Les contraintes possibles dans la mise en œuvre d'une initiative.....	21
Les parcs de logements hors communauté.....	22
Comblent les besoins : Les options envisageables.....	23
Figure 2.0 : Organisme « Point de contact » en matière de formation.....	25
Tableau 6.0 : Faisabilité de trois options.....	27
Prochaines étapes et plan de mise en œuvre.....	28
Conclusion.....	31
Références.....	32
Annexe A : Questions : rencontre du 18 septembre 2018.....	33
Annexe B : Questionnaire en ligne à l'intention des agents et des gestionnaires en habitation.....	34
Annexe C : Questions à l'intention des occupants.....	36
Annexe D : Questions à l'intention de la CoPH.....	37
Annexe E : Ventilation du budget mise en œuvre de trois options.....	38
Annexe F : Tableau de faisabilité.....	39

Introduction

Le développement des capacités des gestionnaires en habitation est un élément clé d'une éventuelle prise en charge de l'habitation par les Premières Nations¹. L'initiative régionale de développement des compétences et capacités dans le domaine du logement et de l'infrastructure a été identifiée comme un besoin dans l'Ébauche de Stratégie régionale sur le logement et l'infrastructure préparée par le Comité régional tripartite sur le logement (CRTL) et appuyée par les Chefs de l'Assemblée des Premières Nations Québec-Labrador (APNQL) en Assemblée². Cette initiative devrait, à moyen et à long-terme, identifier les besoins ainsi que les moyens envisagés afin de développer les capacités des dirigeants et des élus des communautés, des gestionnaires et des agents de l'habitation ainsi que des occupants, et ce, en considérant les besoins variés des communautés.

Le mandat de développer cette initiative a été confié au Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes (CSPNÉA) qui travaille en étroite collaboration avec la Communauté de pratique en habitation (CoPH). Le CSPNÉA s'engage à fournir des milieux d'apprentissage pour adultes de qualité où l'accent est mis sur un apprentissage adapté à la culture et centré sur l'étudiant³. La CoPH est un réseau humain qui a pour mission de permettre à ses membres de travailler ensemble à l'amélioration du bien-être des communautés, par le renforcement collectif des capacités, l'entraide et le partage de bonnes pratiques.⁴

Mandat

Le mandat confié au CSPNÉA consiste à développer une initiative régionale de développement des capacités et des compétences. Ce mandat est divisé en trois grandes parties : l'analyse des besoins, l'identification de moyens de mise en œuvre et la faisabilité des options proposées pour la mise en œuvre.

La partie analyse inclut l'analyse de l'offre existante en formation, l'analyse des besoins de formation ainsi que l'analyse des contraintes et des opportunités. Cette analyse sera complétée en considérant les parties prenantes à tous les niveaux, notamment les élus et les dirigeants dans les communautés et les organisations, les agents et les gestionnaires des secteurs du logement et de l'infrastructure ainsi que les occupants des logements.

¹AFNQL (2014) The Housing Needs of First Nations in Quebec and Labrador. <http://apnql.com/en/wp-content/uploads/2019/02/Rapport-besoins-log-2014-ang-franc-pdf-compressed.pdf>

² APNQL (2018) *Termes de référence pour l'élaboration d'une initiative régionale de développement des compétences et capacités dans le domaine du logement et de l'infrastructure*. Non-publié.

³ <http://www.conseilscolaire-schoolcouncil.com/>

⁴ www.coph.ca

La deuxième partie du mandat consiste à identifier des options envisageables pour répondre aux besoins identifiés dans la première partie. Ces options devraient prendre en considération les parties prenantes identifiées ci-dessus. En ce qui a trait aux agents et aux gestionnaires du secteur de l'habitation, il faut prévoir des moyens pour gérer un parc de logements dans la communauté et hors communauté.

La dernière partie du mandat est d'analyser la faisabilité de chaque option proposée.

Ce rapport représente l'étape finale de ce mandat.

Méthodologie

Trois approches ont été favorisées pour la collecte de données : l'analyse de la littérature existante, la collecte de données par le biais de questionnaires et d'activités organisées par le CSPNÉA et la validation des informations recueillies.

Dans un premier temps, tous les rapports déjà produits en lien avec le développement de la capacité dans le secteur du logement au Québec ont été révisés et analysés. La liste de rapports consultés ainsi que l'analyse des éléments clés liés à la mise en œuvre de programmes de formation sont présentées dans la section *revue de la littérature*.

Dans un deuxième temps, les parties prenantes ont été consultées par le biais d'activités organisées lors de rencontres ou par le biais de questionnaires en ligne. Suite à l'analyse des rapports et à la collecte des données, les informations recueillies ont été présentées aux différentes parties prenantes pour validation. Le résumé de ces informations est présenté dans les différentes sections de ce rapport.

Le tableau 1.0 résume le processus de collecte de données.

Tableau 1.0 : Collecte de données lors de rencontres en présentiel

	Date	Évènement	Parties prenantes	Activité
A	18 septembre 2018	Rencontre des parties prenantes de la stratégie régionale sur le logement et l'infrastructure	Conseils tribaux, Commissions de l'APNQL, SAC, SCHL, SÉDAC, FNMHF, partenaires éducatifs	3 questions à l'annexe A (27 personnes)
B	23 octobre au 21 novembre	Questionnaire en ligne : stratégie régionale sur le logement	Les agents et les gestionnaires en habitation	Questionnaire à l'annexe B (11 personnes)
C	19 novembre	Entretien téléphonique : questionnaire	Les occupants des maisons	Questionnaire à l'annexe C (4 personnes) ⁵

⁵ À répéter à plus grand échelle dans l'ensemble du spectre existant des occupants des Premières Nations (voir Étape 6 dans la section prochaines étapes)

	Date	Évènement	Parties prenantes	Activité
D	28 novembre	Rencontre régionale sur le logement de l'APNQL Et session de mobilisation sur le Logement et l'infrastructure	Les agents et les gestionnaires en habitation, les élus, les conseils tribaux, les commissions de l'APNQL, SAC, SCHL, SÉDAC, FNMHF, partenaires éducatifs	Validation de l'information recueillie et questionnaire sur les parcs de logement hors communauté ⁶ (76 personnes)
E	7 décembre	Webinaire	Les agents et les gestionnaires en habitation	Cahier du participant ⁵ (0 personne)
F	12 février 2019	Évènement CoPH : <i>Ensemble on apprend</i>	Les agents et les gestionnaires en habitation, les conseils tribaux, SAC, SCHL	Questionnaire à l'annexe D (48 personnes)
G	1 novembre 2018 au 23 février 2019	Révision des rapports sur le développement des capacités produits depuis 2008		

Revue de la littérature

La reconnaissance du besoin de formation et de développement des capacités dans le secteur de l'habitation n'est pas récente. Une revue de la littérature produite à ce sujet depuis 2008 démontre que les besoins des gestionnaires et des agents en habitation sont bien documentés. Cette section du rapport présente un résumé des documents pertinents analysés. La liste complète des documents consultés se retrouve dans la section *Références*.

En 2008, la Commission de développement des ressources humaines des Premières Nations au Québec (CDRHPNQ) a produit un rapport en collaboration avec le Groupe Gaston St-Pierre et associés inc (Groupe GSP) pour donner suite à une consultation auprès des communautés. Le rapport décrit, sur la base des réponses reçues de la part de neuf gestionnaires en habitation et neuf agents en habitation, la liste de tâches liées au travail au quotidien ainsi que la liste des besoins en matière de formation⁷.

L'analyse de cette information révèle que le travail dans le secteur de l'habitation requiert des habilités tant opérationnelles, qu'en gestion, qu'en service à la clientèle. Les besoins en matière de formation sont aussi variés que les tâches. Un réseau de partage lors de la formation permettrait l'échange nécessaire entre gestionnaires.

⁶ CSPNÉA. (2018). *Cahier du participant : validation de l'information recueillies sur le développement des capacités et discussion sur le futur en matière de développement des capacités*

<https://coph.facebook.com/photo.php?fbid=323794921545607&set=gm.2100413140200122&type=3&theater>

⁷ Groupe GSP et CDRHPNQ. (2008). Consultation sur les besoins en formation des ressources humaines du secteur de l'habitation des Premières Nations du Québec. Non publié, décembre 2008.

D'ailleurs, les répondants croient que toute formation devrait être certifiée par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur.

La CDRHPNQ poursuit le mandat de combler les besoins de formation des gestionnaires et des agents en habitation en 2011 et en 2012. Mandaté par le CRTL pour consolider les connaissances du personnel en emploi, d'assurer que la relève soit préparée et d'assurer la mise en place d'un processus de certification permanent⁸, la CDRHPNQ propose un atelier sur le développement d'une stratégie régionale et documente le processus.

L'élément clé identifié dans l'atelier est qu'un modèle de formation hybride, soit en ligne et en présentiel, est à privilégier pour répondre aux besoins d'une clientèle adulte, en emploi, qui a des obligations familiales. Les facteurs de réussites sont identifiés et le Cégep François-Xavier-Garneau joint une annexe au rapport qui suggère deux programmes de formation afin de répondre aux besoins techniques/opérationnels ainsi qu'aux besoins de gestion de l'immobilisation.

Quelques mois plus tard, la CDRPHNQ présente l'information validée lors d'un atelier en novembre 2012 sur les cours retenus pour un programme de formation⁹. Les cours offrent un mélange de cours techniques et de gestion. En 2014, une demande de financement auprès du programme de partenariats postsecondaires est approuvée et la CDRHPNQ et le Cégep Garneau développent l'Attestation d'études collégiales (AEC) en Techniques de gestion de l'habitation des Premières Nations¹⁰. Ce programme de formation, basé sur la formation en gestion de l'habitation développée par le Vancouver Island University, a été traduit et adapté pour refléter la réalité des communautés au Québec.

Un rapport produit par l'APNQL en 2014 compile les besoins en matière de logement au Québec et au Labrador¹¹. Le rapport souligne le manque de capacité, tant en nombre qu'au niveau de la formation, de la main d'œuvre pour faire face aux nouveaux règlements opérationnels de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL). De plus, la séparation de l'administration et la politique dans le dossier de l'habitation est, pour la première fois, mentionnée avec une emphase sur la compréhension des rôles des administrateurs et des élus.

Les ressources humaines en habitation doivent détenir des connaissances variées, soient en construction, assurance, gestion de projets, gestion financière, administration, relations humaines. Qui plus est, ils doivent faire face à la pression politique ainsi qu'à celle en provenance de la clientèle. Pour développer les compétences variées, il est

⁸ CDRHPNQ. (2012). *Énoncé du projet de formation régionale*.

⁹ CDRHPNQ. (2012). *Rapport de l'atelier sur la stratégie régionale du 28 novembre 2012*. Non publié.

¹⁰ FNHRDCQ. (2017). *Proposition to the Chiefs: Management of the Regional Housing File*. Non publié, janvier 2017.

¹¹ AFNQL. (2014). *The Housing Needs of First Nations in Quebec and Labrador*. <http://apnql.com/en/wp-content/uploads/2019/02/Rapport-besoins-log-2014-ang-franc-pdf-compressed.pdf>

proposé de créer deux AEC : un programme pour les opérations d'une durée de 780 heures et un autre sur la gestion d'une durée de 360 heures. Un projet de construction à grande échelle, dans les communautés, permettrait le rattrapage nécessaire tout en assurant la formation de la main-d'œuvre existante et la relève. Le développement de capacité en habitation pourrait être soutenu par la SCHL et le First Nations Market Housing Fund (FNMHF).

Une proposition détaillée sur la gestion du dossier de l'habitation est soumise aux chefs en 2017 par la CDRHPNQ⁸. Considérant le contexte fédéral, les besoins et les défis en matière de développement des capacités dans le secteur de l'habitation, la CDRHPNQ propose la création d'un comité Adhoc. Ce comité assurera un soutien technique aux chefs, en ce qui a trait à l'habitation afin d'amener les enjeux régionaux à la table nationale tout en soutenant la capacité locale. Le comité Adhoc inclurait toutes les nations, assurerait les liens nécessaires avec la Communauté de pratique en habitation (CoPH) et proposerait des options pour la continuité de l'AEC. Le comité aurait comme mandat la promotion de la stratégie régionale en habitation, qui serait développée en collaboration avec les parties prenantes du secteur de l'habitation.

La stratégie régionale du logement émane de la rencontre régionale sur l'habitation qui a eu lieu à Trois-Rivières en 2017. Les données colligées par les consultants d'*Innovation Seven* sont résumées dans un document du CRTL¹². Le document propose une stratégie régionale en trois axes, le premier étant le développement des compétences et des capacités des élus, des gestionnaires et des agents ainsi que des occupants des maisons.

Les discussions qui ont eu lieu en 2017 révèlent certains défis. Les gestionnaires ont déjà beaucoup de tâches qui sont éparpillées dans plusieurs domaines de compétences. Le défi de la langue peut être un obstacle important. Pour surmonter les obstacles, on propose une organisation régionale en éducation qui est en mesure de certifier le développement des capacités en gestion et en entretien comme habilités clés à développer.

Des éléments novateurs à la mise en place du développement des capacités sont proposés. On propose d'augmenter la responsabilité individuelle et d'intégrer les jeunes dans le développement de nouveaux projets de constructions, dans les opérations et dans la gestion.

Pour la mise en place de solutions pour le développement des capacités, le document propose une analyse des besoins à tous les niveaux avec une analyse de l'offre de formation existante, la proposition d'une initiative et une stratégie de mise en œuvre. Le

¹² RTHC. (2018). *Draft Regional Strategy in Housing and Infrastructure*. Non publié.

résultat d'une telle initiative est que les élus, les gestionnaires et les occupants sont formés, et ce, selon leur rôle et niveau de responsabilité.

Le résultat des consultations effectuées auprès des parties prenantes est présenté ci-dessous et offre une analyse des formations existantes et les besoins non comblés des élus, des gestionnaires et des occupants. Ceci est suivi par une analyse des opportunités et des contraintes ainsi que des pistes d'actions à entreprendre pour la mise en œuvre d'une initiative régionale de développement des compétences et des capacités. Une brève discussion sur la gestion des parcs de logement hors communauté sera abordée avant la présentation de la conclusion de ce rapport.

Résumé des résultats de la collecte de données

L'offre existante en formation : gestionnaires et agents

Les formations présentement offertes pour le développement des capacités des gestionnaires et des agents en habitation ont été identifiées par les parties prenantes présentes lors de la rencontre qui a eu lieu le 18 septembre 2018. Ces informations ont été validées et bonifiées par les membres de la CoPH par le biais d'un questionnaire en ligne et encore lors de la rencontre du 28 novembre 2018. Un résumé des formations disponibles est présenté au tableau 2.0. Sont exclues du tableau les formations offertes par des entreprises privées.

Tableau 2.0 : Formations pour gestionnaires et agents

Formation	Lieu	Organisation	Certification
<u>Arpentage</u>	Province	Commissions scolaires	DEP
Article 95	En communauté	SCHL	
Cogiweb	En communauté	GRTH	
Comment dire « non »	En ligne	Conseil tribal Mamuitun	
Comment optimiser son temps	En communauté	Conseil tribal Mamuitun	
<u>Couvreur</u>	Province	Commissions scolaires	DEP
<u>Dessin en bâtiment</u>	Province	Commissions scolaires	DEP
Efficienc e énergétique	En communauté	GRTH	
<u>Entretien général</u>	Province	Commissions scolaires	DEP
Formation sur le leadership	En communauté	Conseil tribal Mamuitun	
Formations techniques	En communauté	SCHL	
Gestion des appels d'offres	En communauté	SCHL	
<u>Gestion d'une entreprise de construction</u>	Province	Commissions scolaires	ASP

Formation	Lieu	Organisation	Certification
Gestion financière	En communauté	FNMHF	
<u>Gestion immobilière</u>	Province	Cégep	AEC
<u>Inspection en bâtiment</u>	Province	Cégep	AEC
<u>L'éthique professionnelle</u>	En ligne	Conseil tribal Mamuitun	
Lecture de plans et devis	En communauté	SCHL	
Logement et infrastructure	En communauté	FNMHF	
Maitriser les techniques de communication	En communauté	Conseil tribal Mamuitun	
Métiers (plomberie, électricien, charpentier, ébénisterie)	Province	Commissions scolaires	DEP
Mise en œuvre et expansion du programme de prêt	En communauté	FNMHF	
Moisissure	En communauté	DGSPNI-SAC	
<u>Plâtrage</u>	Province	Commissions scolaires	DEP
Programme d'aide aux employés et aux cadres			
Radon	En communauté	DGSPNI-SAC	
Recouvrement			
Reddition de comptes	En communauté	Conseil tribal Mamuitun	
Relevé 31	En communauté	Revenu Québec	
Ressources humaines	En communauté	FNMHF	
<u>Service à la clientèle</u> ¹³	Province	Commissions scolaires	AEP
Suivi après inspection	En communauté	DGSPNI-SAC	
Système d'échangeur d'air			
Techniques de gestion de l'habitation	Virtuel	Garneau, CSPNÉA, CoPH	AEC
Terres et dév. économique	En communauté	FNMHF	
Traiter avec des clients en détresse ou avec des comportements difficiles	En communauté	CSPNÉA	
Vitrier	En communauté	GRTH	

La Société canadienne d'hypothèques et de logements offre plusieurs formations techniques, sur demande, qui ne sont pas énumérées ci-dessus. D'ailleurs, les commissions scolaires et les cégeps offrent plusieurs formations techniques qui mènent à un diplôme ou une attestation. Le répertoire virtuel [Inforoute](#) est la ressource de choix

¹³ Les hyperliens amènent le lecteur à la fiche pertinente sur inforoutefpt.org pour obtenir de l'information sur la formation.

pour trouver une telle formation. Finalement, le Conseil tribal Mamuitun offre des formations en ligne, qui ne figurent pas dans la liste.

Les formations disponibles peuvent être regroupées en trois catégories, soient : la gestion, les techniques et les opérations, ce qui inclut le service à la clientèle. C'est une résultante du rôle élargi du gestionnaire ou de l'agent en logement. La mise en place de la formation *Techniques en gestion de l'habitation des Premières Nations* a tenté de répondre aux besoins variés des gestionnaires. De plus, la Communauté de pratique en habitation (CoPH), créée en parallèle, devait offrir aux gestionnaires et aux agents une plateforme pour réseauter et pour partager les meilleures pratiques.

D'ailleurs, il y a un nouvel organisme national qui considère l'importance de la qualification des gestionnaires en habitation et le partage de ceux-ci par le biais d'une communauté de pratique. L'Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations (APHPN), créé en 2019, l'organisme souhaite « fournir les moyens par lesquels les gestionnaires et le personnel des logements des Premières nations peuvent mieux servir leurs communautés et leurs clients en élaborant, en promouvant et en appliquant des normes de qualité, des pratiques, une certification, une éducation et en facilitant les possibilités de réseautage dans le secteur du logement des Premières nations »¹⁴. L'APHPN travaille présentement à l'élaboration de compétences communes essentielles à la gestion de l'habitation et sont à la recherche d'un outil pour la création d'une communauté de pratique. De plus, l'organisme discute avec différents acteurs régionaux afin d'identifier des opportunités de collaboration. Éventuellement, l'APHPN sera en mesure de reconnaître, pour fin de certification, les compétences du personnel qui œuvre dans le secteur de l'habitation, et ce, à travers le Canada.

Mise en place de l'AEC en Techniques de gestion de l'habitation

L'AEC, créée en réponse à un besoin identifié des communautés, est une adaptation d'un programme offert par le Vancouver Island University. Une évaluation formelle du programme permettrait de valider si ce programme répond réellement aux besoins des gestionnaires en habitation dans les communautés au Québec. Toutefois, une question en lien avec les bénéfices de ce programme a été posée aux participants de la rencontre du 28 novembre 2018.

De façon générale, les gens ayant obtenu leur AEC, ainsi que leur communauté, indiquent avoir bénéficié des apprentissages. Les commentaires positifs indiquent que c'est une excellente formation qui offre une documentation adéquate. Les 570 heures de formation permettent à l'étudiant de développer des compétences en gestion, en construction et lui permet de se familiariser avec les termes techniques du secteur du logement. De plus, la formation permet à l'étudiant de développer une approche relationnelle qui permet de comprendre différents types de personnes, de développer

¹⁴ Traduction libre de <https://fnhpa.ca/press-release/>

son écoute et de gérer des crises. La formation permet une meilleure vision du secteur de l'habitation, une meilleure gestion de la construction, ses normes et de l'avancement des travaux ainsi qu'un meilleur suivi budgétaire d'un projet.

Les étudiants de l'AEC ont l'occasion d'appliquer la théorie apprise en faisant un projet lors de leur stage. Chacune des trois sessions offre trois cours. Les neuf cours incluent un cours de stage à la fin de la troisième session. Entre autres, les étudiants apprennent la gestion de projets, la gestion des priorités, la délégation et perçoivent que la formation est adaptée à la réalité des Premières Nations.

Il y a toutefois certains étudiants qui perçoivent que la formation aurait pu être mieux adaptée aux réalités des travaux que les gestionnaires effectuent dans les communautés. Ce ne sont pas tous les professeurs qui connaissent la réalité des Premières Nations. De plus, la formation présente plusieurs enjeux au niveau de la conciliation travail/vie personnelle.

Pour bonifier l'AEC, des mesures ont été mises en place et d'autres sont suggérées. Il a eu l'ajout de deux rencontres en présentiel pour pallier les difficultés associées aux cours qui sont exclusivement en ligne. Certains ont suggéré d'offrir un cours informatique supplémentaire; il faudrait aussi faire la promotion de la formation AEC dans les communautés.

La CoPH, développée à l'origine pour bonifier le soutien aux étudiants en leur offrant un lieu où ils peuvent échanger avec d'autres étudiants, est perçue comme étant un moyen utile de partage d'information. Il y a beaucoup d'avantages à avoir une communauté de pratique, car les communautés peuvent partager entre elles, s'entraider, réseauter et partager les bons coups. Toutefois, les commentaires indiquent que c'est toujours les mêmes personnes qui publient sur la plateforme Workplace (choisie comme outil pour la CoPH). Les parties prenantes ont mentionné, à plusieurs reprises, qu'il faut trouver un moyen de dynamiser Workplace.

La mise en place de l'AEC et la CoPH a effectivement répondu à certains besoins des gestionnaires et des agents du secteur du logement. Toutefois, il reste certains besoins à combler, tels qu'identifiés dans la section suivante.

Les besoins à combler : gestionnaires et agents

La revue de la littérature révèle que les besoins des gestionnaires ne peuvent pas être entièrement comblés par la mise en place de l'AEC en Techniques de gestion de l'habitation. Quoiqu'elle réponde à un bon nombre de besoins, il était prévu d'offrir un AEC pour répondre aux besoins techniques et opérationnels des gestionnaires et des agents en logement. Le temps est arrivé pour revoir l'AEC proposée en programmes et opérations de 780 heures comme possibilité pour répondre aux besoins identifiés ci-

dessous. D'ailleurs, il serait important d'y intégrer l'histoire de chaque communauté¹⁵ et de l'intégrer à l'AEC existant.

Un besoin clairement identifié lors des consultations est celui de créer un répertoire des formations disponibles et comment avoir accès à ces formations. Ainsi, les gestionnaires et agents en habitation pourraient déjà combler certains besoins.

Il y a consensus parmi les parties prenantes que les tâches d'un gestionnaire ou d'un agent de l'habitation sont variées et demandent d'avoir des connaissances dans plusieurs champs d'activités. Afin de pallier à cette réalité, un répertoire des ressources disponibles, à même le Conseil de bande, permettrait aux gestionnaires du secteur de l'habitation d'obtenir du soutien d'un expert. Par exemple, un gestionnaire qui doit compléter un exercice budgétaire peut se référer au secteur des finances du Conseil de bande pour de l'aide. Cette idée nécessiterait, évidemment, la collaboration du Conseil de bande (si les élus sont bien informés des exigences du secteur de l'habitation, cette collaboration serait facilitée).

Le tableau 2.1 présente les besoins qui ont émergé de la consultation initiale ainsi que ceux ajoutés lors de la validation des informations. Le tableau est suivi des formations qui, selon le plus grand nombre de participants, seraient à prioriser à court et à moyen terme.

¹⁵ CDRHPNQ. (2012). Énoncé du projet de formation régionale.

Tableau 2.1 : Besoins en matière de formation pour les gestionnaires et les agents

BESOINS EN MATIÈRE DE FORMATION
<ul style="list-style-type: none">• Identification des ressources en place (à même le Conseil de bande) qui pourraient soutenir les gestionnaires en habitation qui ont une description de tâches trop compliquée et qui portent trop de chapeaux.• Revoir l'Association nationale des gestionnaires à l'habitation : que pouvons-nous apprendre de cette expérience afin de ne pas recommencer les mêmes discussions d'année en année ?• Partage de politiques, ou gabarit pour politiques en gestion, tous les outils et formations existants et les meilleures pratiques sur la CoPH.• Promouvoir l'éducation pour les jeunes tant en habitation, qu'en administration ou dans les métiers de la construction. Développer un chantier-école pour former la relève. Les former aussi en littéracie financière afin de les préparer à devenir des propriétaires ou locataires. Cours d'économie familiale adapté à la culture.• Approche client : interagir avec les clients, gestion de conflit, professionnalisme vs lien rapproché, intervention en situation de crise, les impacts du non-paiement, des budgets, informer et sensibiliser les occupants sur les droits et responsabilités, visites chez les locataires, éviction.• Administration : gestion financière, facturation, gestion par résultats, comprendre et compléter les formulaires, budgets (prévision pour construction), transfert des dossiers, rédaction, préparer des rapports, description de tâches, logiciels (excel, access, etc), gestion du temps.• Aménagement communautaire.• Formation technique : RBQ pour avoir un numéro d'entrepreneur, devenir inspecteur, d'autres formations techniques pour travail de terrain, AEC architecture et génie civil.• Santé mentale, gestion du stress : informer et sensibiliser sur les impacts de la loi sur les indiens vs l'habitation, départager personnel/professionnel.• Système d'échangeur d'air• Gestion de l'eau potable, loi/code civil, responsabilité légale.• Coaching pour gestionnaires avec une approche adaptée à la réalité terrain.• Lecture des plans et des devis; formation sur les programmes d'habitation du gouvernement.• Comment travailler avec les dirigeants politiques.

Lorsque questionnées sur les besoins à prioriser dans les deux prochaines années, presque toutes les parties prenantes consultées ont identifié la promotion de l'éducation auprès des jeunes afin de former une relève tant en gestion que dans les métiers de la construction. En deuxième lieu, les parties prenantes ont suggéré de

prioriser l'approche client afin d'outiller les gestionnaires et les agents à interagir de façon effective avec la clientèle dans un contexte où les liens professionnels et personnels sont rapprochés. Finalement, l'administration et les éléments nommés ci-dessus en administration sont à prioriser.

Dans une éventuelle implantation d'une initiative de développement des compétences, l'an un devrait viser la mise en place de formations pour combler les priorités identifiées par les parties prenantes consultées.

L'offre existante en formation : occupants

Afin d'identifier les formations qui sont présentement offertes aux occupants des maisons dans les communautés Premières Nations au Québec, les parties prenantes ont été consultées le 18 septembre 2018. Les gestionnaires et agents ont rempli un questionnaire en ligne et quatre entretiens téléphoniques ont été complétés avec des occupants de deux communautés. Ces informations ont été validées lors des consultations du 28 novembre 2018 et la liste des formations disponibles est présentée au tableau 3.0.

Tableau 3.0 : Formations existantes pour occupants

Formation	Lieu	Organisation	Certification
Gardien de ma maison	À l'école (K-12)	CMHC ¹⁶	
Moisissure	En communauté	SCHL et DGSPNI-SAC	
Radon	En communauté	SCHL	
Littéracie financière	Virtuel	ACFC ¹⁷	
Entretien dans le Guide : responsabilités du locataire		SCHL	
Nettoyer le système de ventilation	Guide		
Vitrier	En communauté	GRTH	
Efficienc e énergétique	En communauté	GRTH	
Devenir propriétaire	En communauté	FNMHF, SCHL, SÉDEAC	
Mon premier apparte	Lac Simon	CRÉA ¹⁸ Kitci Amik	1 unité (DES)
Vivre en résidence	Odanak	Kiuna	

Plusieurs participants aux consultations ont indiqué ne pas connaître les programmes de formation existants. Ils mentionnent qu'il serait utile d'avoir une liste de formations disponibles ainsi que la promotion de ces formations dans leur communauté. D'ailleurs, la prochaine section énumère les besoins en matière de formation des locataires qui restent à combler.

¹⁶ <https://www.cmhc-schl.gc.ca/fr/developing-and-renovating/developing-for-first-nations/keeper-of-my-home>

¹⁷ <https://www.canada.ca/fr/agence-consommation-matiere-financiere/services/programmes-litteratie-financiere.html>

¹⁸ CRÉA : Centre régional d'éducation des adultes (CSPNÉA)

Les besoins à combler : occupants

De plus en plus, les gestionnaires et les agents en habitation reconnaissent l'importance de conscientiser, sensibiliser et responsabiliser les occupants des maisons. En fait, il est primordial d'impliquer les occupants des maisons sur communauté dans le processus d'identification de leurs besoins en matière de formation afin de les engager dans une démarche pour les conscientiser, sensibiliser et responsabiliser.

Les besoins identifiés par les parties prenantes, y inclus un petit nombre d'occupants, sont présentés dans le tableau 3.1.

Tableau 3.1 : Besoins en matière de formation pour les occupants

BESOINS EN MATIÈRE DE FORMATION
<ul style="list-style-type: none">• Finances : d'où vient le financement en habitation et comment ça fonctionne, littéracie financière (budget, pyramide des priorités des dépenses familiales), conscientisation de l'importance de payer son loyer, devenir propriétaire. Ces formations devraient commencer à partir du secondaire.• Manuel de l'occupant pour tout nouvel occupant : les priorités pour maintenir un logement en bon état, opérer les électroménagers, entretien (de base, trimestriel, extérieur et de l'infrastructure), les différents systèmes et vérifications nécessaires, comment réparer quelques petites choses, et ce, suivi par des formations en continu et des ateliers ponctuels et répéter plus d'une fois.• Responsabilisation : droits, revendications et responsabilités, règles et politiques, cours au primaire et au secondaire, lien entre l'habitation et la santé (individuelle et communautaire), discussions ouvertes.• Prévention : entretien préventif, moisissure, prévention des accidents et des incendies.• Rôle du Conseil de bande : comprendre les partenaires ; comment traiter avec les autorités et qui appeler dans différentes situations.• Aller vers les gens : sessions dans la communauté, de manière innovatrice et identifier des champions dans la communauté; avoir un DVD pour les propriétaires et les locataires, développer une vision du futur avec les jeunes.• Mieux communiquer l'information aux gens : plan de communication centralisé pour déploiement dans les communautés, l'utilisation des radios communautaires, sites web, réseaux sociaux, bulletins d'information.• Sensibiliser à l'école : adapter les formations et les moyens de partage d'information selon les besoins diversifiés des différentes générations.

Lors de la mise en œuvre d'une initiative du développement des capacités dans les deux prochaines années, certaines formations seraient priorisées. Les priorités identifiées par les gens présents lors de la consultation du 28 novembre sont les

finances, et ce à tout âge, la distribution du manuel de l'occupant et la prévention, telle qu'élaborée au tableau 3.1.

Les idées qui ont émergé du processus de consultation ne diffèrent pas des idées mentionnées par les occupants consultés lors des entretiens téléphoniques. Toutefois, pour valider ces informations, il faut rejoindre un plus grand nombre d'occupants avant la mise en œuvre d'un plan de formation pour occupants. Donc, avant la mise en œuvre d'une initiative, des consultations avec les occupants de toutes les communautés sont recommandées, et ce, par les moyens suggérés aux tableau 3.1.

L'offre existante en formation : élus et leadership

Un rapport produit par l'APNQL propose que la compréhension du rôle des administrateurs en habitation et du rôle des élus dans ce même dossier puisse être améliorée¹⁹. Certaines formations existent pour répondre à ce besoin identifié en 2014 et sont énumérées au tableau 4.0 ci-dessous.

Tableau 4.0 : Formations existantes pour les élus

Formation	Lieu	Organisation (s)
Gouvernance	En communauté	FNMHF
Finance	En communauté	FNMHF
Rôles et responsabilités	Fiche aide-mémoire	Conseil tribal Mamuitun, SAC, CRTL

Les besoins à combler : élus et leadership

Il existe peu de formations pour les élus et plusieurs besoins à combler. Il est à noter que les formations pour élus doivent être offertes régulièrement, après chaque élection et, dans certains cas, avant même les élections afin des sensibiliser les candidats de leur rôle et de leurs responsabilités. Certains proposent de l'information condensée versus des formations étant donné le défi de la durée du mandat d'un élu. De plus, certains proposent que ce soit la responsabilité individuelle de chaque élu de s'informer sur les lois, la gestion des terres, les litiges, les ententes administratives, la gouvernance, la transparence et la science politique, entre autres.

Le tableau 4.1 présente un résumé des besoins identifiés par les parties prenantes lors des journées de consultations. Plusieurs élus ont participé à la validation de l'information présentée dans le tableau ci-dessus ainsi que le tableau ci-dessous.

¹⁹ AFNQL. (2014). *The Housing Needs of First Nations in Quebec and Labrador*. <http://apnql.com/en/wp-content/uploads/2019/02/Rapport-besoins-log-2014-ang-franc-pdf-compressed.pdf> p. 43.

Tableau 4.1 : Les besoins en matière de formation des élus

DÉVELOPPEMENT DES CAPACITÉS
<ul style="list-style-type: none">• Conscientisation : informer sur le rôle, financement et lobbying nécessaire vs administration, connaissance des politiques et leur utilisation, connaissance de ce qui se fait ailleurs, impact des décisions (financières et autres) dans les dossiers clients, connaissance du parc de logement, comment soutenir les gestionnaires et séparer la politique de l'administration.• Portail d'information : pour diffuser à la population, conseil tribal, création de stratégies communes (régionale, locale).• Rôle du Conseil de bande : comprendre les partenaires, comprendre les programmes (ententes administratives et financement des programmes), les défis et les opportunités qui y sont reliés, les règlements qui existent et les critères d'admissibilité, les BIM, formation gouvernance, éthique et juridique, session d'orientation pour nouveaux élus.• Sensibilisation sur les technologies : choix de matériaux de construction et méthodes pour rendre les logements plus résilients.• AEC Techniques de gestion de l'habitation : condensée et adaptée pour les élus et inclure informatique de base.• Autres formations : mesures d'urgence, prévention des accidents et des incendies, connaître quelques aspects techniques (et vocabulaire approprié) et les effets de l'habitation sur la santé de la communauté et individuelle, formation écoute active et communication, les programmes avec SCHL et SAC.

Les élus peuvent bénéficier d'un partage d'information lors des rencontres à la table du Conseil tribal. Certaines formations peuvent avoir lieu à ces tables. Les parties prenantes priorisent la conscientisation des élus sur leur rôle ainsi que le rôle du Conseil de bande dans les partenariats, les ententes et les programmes en logement. De plus, les formations additionnelles seraient à prioriser, surtout en ce qui a trait aux mesures d'urgence. Dans la mise en œuvre d'une initiative régionale en développement des capacités, il est à prévoir d'offrir la formation pour élus de façon régulière. Le rôle des Conseils tribaux est important dans la communication des formations disponibles aux nouveaux élus.

Les opportunités et les contraintes

Les opportunités

Il faut profiter des opportunités qui se présentent actuellement. Notamment, l'environnement politique permettra le développement de moyens novateurs pour combler les besoins dans le secteur de l'habitation que cela soit au niveau de la construction de maison ou au niveau du développement des capacités.

Toutes les opportunités identifiées par les parties prenantes sont énumérées dans le tableau suivant :

Tableau 5.0 : Les opportunités : Mise en œuvre d'une initiative de développement des capacités

OPPORTUNITÉS
<ul style="list-style-type: none">• Conjoncture actuelle : politique et financier ;• CoPH qui offre aux gestionnaires l'occasion de partager, d'échanger et de s'entraider virtuellement ou lors de rencontres annuelles ;• Établissements postsecondaires avec spécificité autochtone, ex. : Kiuna, qui peuvent offrir des formations adaptées aux besoins des gestionnaires, des élus et des occupants ;• Tables régionales et la possibilité de les structurer afin d'offrir une ½ journée ou une journée de formation ;• Tout le monde a à cœur d'améliorer le sort de leur communauté ;• Le sentiment de faire une différence ;• Exemples de réussites : formations qui donnent le résultat escompté ;• L'appui des partenaires : sortir de la boîte ;• Connaissance de nos communautés, experts; les gouvernements semblent plus ouverts aux Premières Nations ;• Outils disponibles : AEC habitation, développement de l'expertise, Cogiweb ;• Le travail en équipe : consolidation d'équipes dans certaines communautés (lien/départements : terre-habitation-santé-finances- emploi);• Valorisation et sentiment d'appartenance ;• Possibilité d'assurer que tous les acteurs ont la même compréhension des difficultés et des résultats souhaités ;• L'opportunité de faire une planification communautaire à long terme ;• Bonne gestion des secteurs de l'habitation ;• La jeunesse de la population : futurs occupants, jeunes gestionnaires et élus et possibilités d'offrir des formations adaptées à l'école ;• La stratégie régionale de l'APNQL.

Il y a une reconnaissance de moment propice historique de parler de développement des compétences dans le secteur de l'habitation à tous les niveaux. Il y a une ouverture tant de la part des gestionnaires, que des agents, que des élus et des occupants à en savoir plus. Le moment de transférer la gouvernance et la gestion du dossier du logement des instances fédérales aux communautés est arrivé et les parties prenantes reconnaissent l'importance du développement des capacités pour soutenir ce processus. Toutefois, ce processus n'exclut pas certaines contraintes. Celles-ci ont été discutées et sont présentées dans la section suivante.

Les contraintes

Les parties prenantes reconnaissent qu'une stratégie de développement des capacités uniforme ne comblera pas les besoins variés des différentes communautés qui sont à différents stades de capacités. De plus, il y a une reconnaissance que les différentes initiatives fédérales et leurs critères ne s'alignent pas nécessairement avec les priorités des communautés. Ces éléments peuvent devenir des éléments contraignants dans la mise en place d'une initiative régionale pour développer les compétences et les capacités à tous les niveaux. Les autres contraintes discutées sont présentées au tableau 5.1.

Tableau 5.1 : Les contraintes possibles dans la mise en œuvre d'une initiative

CONTRAINTES
<ul style="list-style-type: none">• Les communautés ne sont pas toutes au même stade de développement ;• Former la relève (au niveau des gestionnaires de l'habitation) demande une conciliation travail/famille/études ;• Financement et engagement envers une formation à long terme (contrainte de l'année financière vs un programme de formation qui dure plusieurs mois, voire, années) ;• Roulement du personnel ;• Même discours, année après année, sans résultat ;• Comment faire participer les différents acteurs aux formations ? Comment faire valoir le changement souhaité ? Comment accorder l'importance nécessaire au dossier de l'habitation ?• Connectivité variable d'une communauté à l'autre (pour les cours et informations en ligne) ;• La mise en place de différentes formations pour les différents groupes ;• La disponibilité de chacun ;• L'éloignement et les différences nécessaires dans la formation selon la situation géographique d'une communauté ;• L'intérêt au dossier de l'habitation (souvent mis de côté) ;• Persévérance (pour les formations de plus longue durée) ;• Connaissances des gouvernements aux réalités autochtones sont limitées ;• Évaluation : est-ce que la formation développe les bonnes compétences et est-ce que ces compétences sont utiles en communautés et est-ce que cela nous amène à l'objectif souhaité ?• Loi sur les indiens ;• Problèmes sociaux ;• Difficultés pour les gestionnaires d'agir en tant qu'intervenant ;• L'ingérence politique amène de l'incertitude et peut amener des gens souhaitant poursuivre une formation à hésiter.

Toute initiative qui vise le développement des capacités et des compétences des gestionnaires, des agents, des élus et des occupants devrait s'assurer de mettre en place des stratégies pour pallier les contraintes identifiées par les parties prenantes, et ce, dans le plan de mise en œuvre d'une telle initiative.

Les parcs de logements hors communauté

Le développement d'un parc de logement hors communauté est un concept peu répandu dans les communautés. Cela requiert le partage de l'expertise de la part de partenaires provinciaux et fédéraux qui détiennent cette connaissance.

Afin de bien comprendre la gestion des parcs de logements hors communauté, une formation sur les lois, les règlements, les façons de fonctionner d'une municipalité serait nécessaire. Cette formation permettrait aux gestionnaires de comprendre comment fonctionne la régie du logement, les accès logis, les propriétés privées subventionnées pour les locataires à faible revenu, entre autres. Un partenaire de choix dans le développement de cette formation pourrait être la Société d'habitation du Québec (SHQ).

Toutefois, ce partenaire ne serait pas en mesure de former sur les particularités relatives aux Premières Nations et l'impact qu'un parc de logement hors communauté pourrait avoir sur les droits des individus autochtones. Ainsi, il faudrait développer un programme régional avec des retombées locales pour permettre au développement économique d'offrir la priorité aux entrepreneurs autochtones souhaitant embarquer dans cette aventure. En parallèle, il faut négocier avec les différentes instances afin de ne pas développer des parcs de logement au détriment des droits des Premières Nations, mais qui pourrait générer des revenus additionnels pour les communautés. Une formation sur l'aspect financier ainsi que le développement économique en lien avec la densification pour maximiser les terres communautaires serait bénéfique.

De plus, il faut offrir un soutien financier aux membres des Premières Nations souhaitant avoir une maison près de la communauté en combinant ce programme avec la politique de l'ajout aux réserves. Le tout est à développer et à diffuser auprès des communautés, car cette information permettra aux communautés de se tourner vers des terres externes à la réserve et augmenter les logements disponibles aux membres de la communauté.

D'ailleurs, il faut trouver des moyens de s'entendre avec les communautés environnantes afin de réduire ou d'éliminer les taxes municipales ou de trouver des solutions « gagnant-gagnant ». Les idées telles que le partage des services et le partage de pouvoir avec ces communautés ont été proposées.

Ces discussions ont aussi mené à des questions concernant certaines contraintes envisageables dans la gestion des logements hors communautés. Entre autres, il y a la

question des droits perdus et comment inciter les gens à vivre hors communauté dans une telle situation. Il y a aussi la question des services offerts aux membres et l'impact d'avoir des membres hors réserve. De plus, s'il y a des parcs de logements hors communauté, est-ce qu'ils seraient réservés aux Premières Nations ou ouverts aux non-autochtones afin d'augmenter les revenus? D'ailleurs, la collecte des loyers sur communauté est déjà un enjeu, comment gérer la collecte des loyers hors réserve ?

Évidemment, la question des parcs de logements hors communauté est complexe, mais il est aussi évident que les gens sont prêts à en discuter et à regarder les options possibles. Ils ont aussi proposé quelques options en lien avec la gestion des parcs par les Centres d'amitié autochtones, ou l'investissement dans des hôtels avec des chambres réservées. De plus, les gens ont proposé des idées, comme dans la province, de coopérative d'habitation et d'organisme à but non lucratif avec un gestionnaire à temps partiel qui aura la responsabilité de gérer les parcs hors communauté. Ces possibilités pourraient être envisagées avec un partenariat avec la SHQ.

La conclusion de cette discussion est qu'il y a un besoin de formation intense pour bien comprendre les différentes facettes d'un tel projet et que les partenaires provinciaux experts en la matière peuvent contribuer à cette compréhension. De plus, il faut intégrer à une telle formation les particularités des Premières Nations afin de bien répondre aux besoins des communautés. Le tout pourrait être intégré à une initiative de développement des capacités et des compétences sachant que les discussions ne devraient pas s'arrêter à la formation des gestionnaires. Cette formation devrait inclure les élus qui auraient aussi à réfléchir à l'expansion des réserves par l'ajout de terrains et l'impact que cela pourrait avoir sur les services, les droits et les revenus.

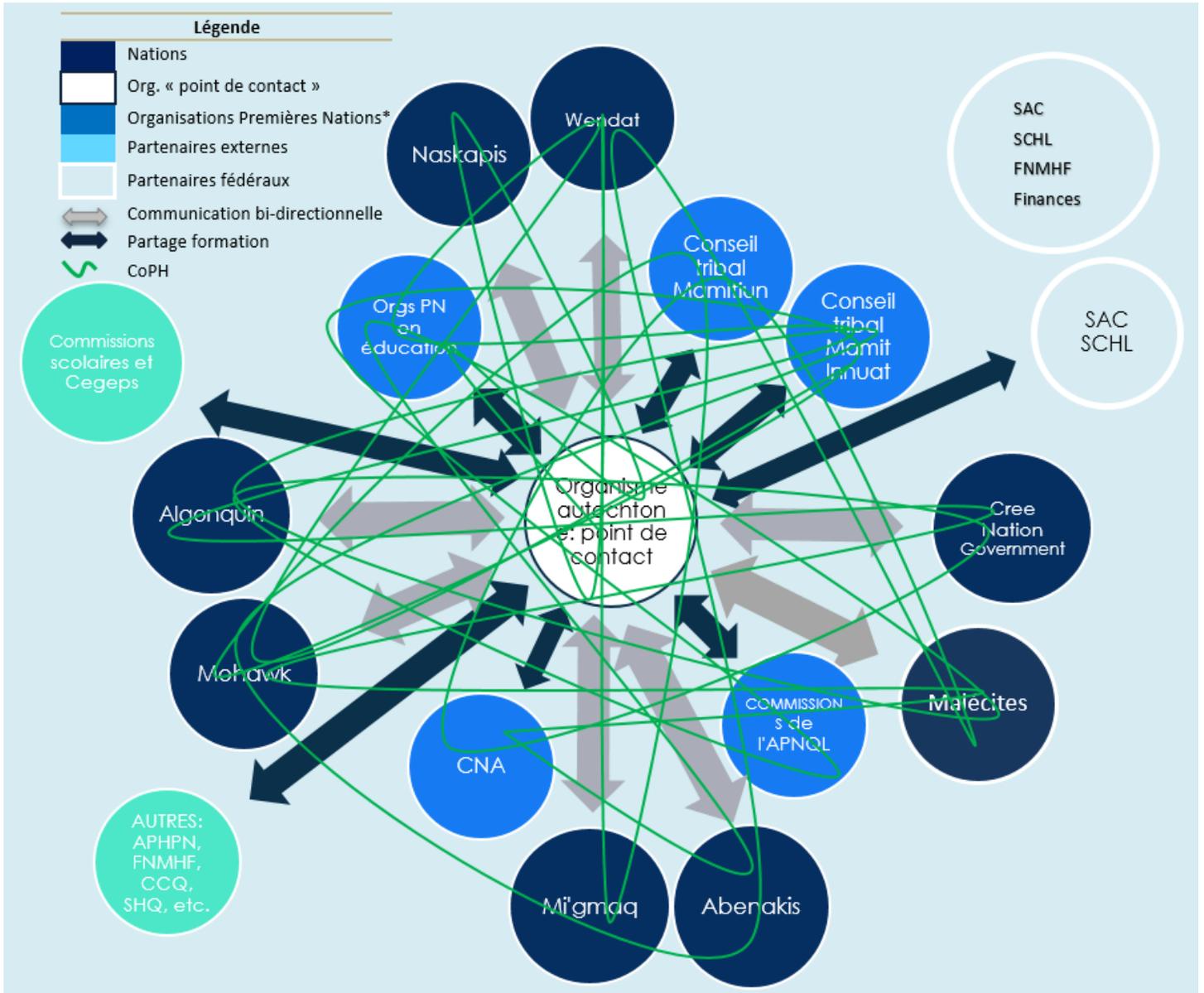
Comblent les besoins : Les options envisageables

Les parties prenantes consultées tout au long de la création de l'initiative de développement des compétences et des capacités étaient toutes en accord : une organisation « point de contact », régionale est nécessaire pour assurer le partage de l'information concernant les formations disponibles et pour mettre en place les formations nécessaires pour combler les besoins. Ce point de contact ne devrait pas être une commission, mais plutôt une organisation « de la base » qui est à l'écoute des communautés et qui offre des occasions de réseautage et de partage, quoi qu'elle puisse être soutenue par une commission. De plus, cette organisation devrait être en mesure de certifier ou, tout de moins, d'assurer des partenariats avec des établissements d'enseignement qui peuvent certifier. Qui plus est, les organisations déjà existantes des Premières Nations devraient être privilégiées.

Étant donné les besoins variés des communautés et les différents niveaux de connaissances de la clientèle visée, l'organisme central devra s'ajuster afin de bien combler tous les besoins identifiés dans les sections ci-dessus. De plus, l'organisme central doit être en mesure de répertorier toutes les formations existantes afin de bien référer les communautés vers les ressources qui combleront leurs besoins, en matière de formation. L'organisme devient, effectivement, une courroie d'information, en deux directions, entre les communautés, pour référer vers les formations existantes en plus de développer des formations certifiantes, de reconnaître l'expérience dans un processus de certification et de créer des partenariats lorsqu'il n'est pas en mesure de certifier (dans les cas des DEP et des AEC, par exemple). Finalement, l'organisme central doit offrir des formations dans les communautés, en ligne, en anglais et en français, pour une clientèle jeune (même à l'école) ou en emploi, qui loue ou qui achète une maison, pour les politiciens et pour ceux qui souhaitent devenir politicien.

La figure 2.0, inspirée par une proposition d'un groupe consulté le 28 novembre 2018, propose une manière possible de répondre aux besoins identifiés. L'image représente une organisation centrale qui reçoit des demandes de formation de toutes les nations, et, dans certains cas, des nations par le biais de leur Conseil tribal. L'organisation référerait vers les formations existantes dans d'autres communautés ou organisations. Sinon, l'organisation développerait la formation pour répondre aux besoins. Afin d'offrir la formation, l'organisation pourrait regrouper plusieurs communautés qui ont le même besoin et qui sont dans la même région.

Figure 2.0 : Organisme « Point de contact » en matière de formation



*Ce qui inclut les Conseil tribaux actuellement actifs dans la formation ainsi que les établissements en éducation et formation Premières Nations

En ce qui a trait à la structure d'une telle organisation, il faut que ce soit une structure qui assure une pérennité et qui s'assure que les formations sont culturellement adaptées. Les parties prenantes ont aussi indiqué que cette organisation doit être en mesure de régler les enjeux de certification (tels que l'obtention des cartes CCQ, entre autres) et aurait la responsabilité de le faire.

Plusieurs ont mentionné qu'il n'est pas nécessaire de créer une nouvelle organisation, car la CoPH existe déjà. La CoPH inclut toutes les nations et les communautés, opère dans les deux langues et offre le réseautage et l'occasion de partager dont les participants nécessitent. Celle-ci est déjà soutenue par une organisation des Premières Nations en éducation qui est en mesure de répondre aux besoins identifiés. Il y a aussi eu des discussions concernant le développement d'une structure de gouvernance pour la CoPH, mais rien de définitif ni d'urgent, car le soutien du CSPNÉA est perçu comme adéquat pour l'instant.

Une proposition qui n'était pas retenue lors des consultations est celle de créer une nouvelle commission. Il a été mentionné que la création d'une nouvelle commission serait utile seulement si elle reliait plusieurs secteurs (soit l'éducation, la santé, la sécurité publique, l'habitation, les services publics, les services sociaux, l'infrastructure, le développement économique et la sécurité du revenu). Tous les volets de formation dans tous ces secteurs passeraient par cette nouvelle commission qui recevrait les fonds des différents départements gouvernementaux pour offrir des formations dans les communautés, et ce, sans frais aux communautés.

La discussion sur le financement est conclue avec la compréhension que dans une éventuelle création d'une structure de gouvernance, tous les fonds présentement alloués aux départements des Services autochtones Canada et la SCHL en lien avec le logement des Premières Nations seraient transférés directement aux communautés. Les communautés auraient le choix de contribuer à une telle organisation et pourraient soit acheter les services de formation selon leurs besoins ou investir dans l'organisation pour le développement de formations. L'organisation pourrait regrouper plusieurs communautés afin d'offrir une formation lorsque les besoins et les façons de les combler sont semblables.

Le rôle le plus important d'une telle organisation est la communication. La communication entre une communauté qui souhaite offrir une formation et l'organisation qui l'offre. La communication sur les différentes formations qui sont disponibles. La communication avec les membres des communautés afin de continuer à bien cibler les formations qui correspondent le plus à leurs besoins. La communication avec les partenaires (tant les commissions et organisations des Premières Nations que les institutions éducatives provinciales ou nationales) pour le développement et la mise en œuvre de formations.

Pour les fins de discussions, la faisabilité de trois options est proposée dans le tableau 6.0, soient le comité Adhoc proposé par la CDRHPNQ en 2017²⁰, la CoPH avec une nouvelle structure de gouvernance ou la CoPH soutenue par le CSPNÉA. L'incontournable dans les trois options proposées est la participation à la CoPH pour le

²⁰ FNHRDCQ. (2017). *Proposition to the Chiefs: Management of the Regional Housing File*. Non publié, janvier 2017.

réseautage que cela offre. Une cote²¹ sur cinq éléments, soit la gouvernance, la gestion, le réseautage, les objectifs et la communication est allouée selon l'importance accordée par les parties prenantes, interprétée lors des discussions sur la structure qui pourrait répondre aux besoins identifiés lors des consultations.

Créée par les gestionnaires et les agents en logement, la CoPH représente un endroit, tant virtuel que physique, d'échange et de partage entre les membres de toutes les communautés. Deux des trois options proposées incluent la CoPH dans sa version actuelle; la troisième propose une nouvelle vocation pour la CoPH.

Tableau 6.0 : Faisabilité de trois options

	Comité Adhoc	CoPH	CoPH et CSPNÉA
Situation de gouvernance actuelle	N'existe pas	Comité de développement	Collaboration entre les organisations
Gouvernance future	Comité composé du Chef porteur du dossier de l'habitation, gestionnaires en habitation membre de la CoPH et la personne-ressource de l'APNQL	Consultation sur la forme de gouvernance, mais la participation des toutes les nations est incontournable	Aucun changement proposé
Cote	2	3	4
Mission actuelle	N'existe pas	Le réseautage	Le réseautage et l'éducation
Mission future	À définir	Le réseautage et l'éducation	Aucun changement proposé
Gestion	Une ou deux personnes-ressources pour soutenir le comité avec le soutien de la personne-ressource de l'APNQL en logement	Coordonnateur engagé par le CSPNÉA	Collaboration entre les équipes du CSPNÉA et le coordonnateur de la CoPH
Cote	1	3	4
Financement actuel	N'existe pas	Soutenu par le CSPNÉA	SAC, SCHL et MEES
Financement futur	Financement par le SAC et la SCHL aux communautés qui investissent dans l'organisation pour répondre à leurs besoins		
Occasion de réseautage	Participation aux événements CoPH	Sur Workplace et événement annuel	En collaboration
Cote	4	5	4
Objectifs à court terme	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir l'engagement des communautés • Créer le comité • Trouver du financement • Engager les ressources humaines pour soutenir le comité 	<ul style="list-style-type: none"> • Consulter le comité de développement sur la gouvernance future • Consulter les communautés • Création d'une structure de gouvernance qui inclut toutes les nations 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du plan proposé

²¹ Une cote de 5 indique que l'option correspond étroitement aux idées qui ont émergées lors des consultations avec les parties prenantes.

	Comité Adhoc	CoPH	CoPH et CSPNÉA
	• Mise en œuvre du plan proposé	• Mise en œuvre du plan proposé	
Cote	1	2	5
Communication	Communication avec les communautés par le biais de l'APNQL et les représentants des nations. Communication avec les partenaires externes à définir	Communication entre les communautés assurée par le biais de Workplace et l'évènement CoPH annuel. Communication avec les partenaires externes à définir	Entre les communautés sur Workplace et communication avec les partenaires externes à renforcer, mais les liens existent.
Cote	3	3	4
Degré de complexité de mise en œuvre	Assez complexe, car ce n'est pas une option proposée lors des consultations et requiert que l'on crée quelque chose de nouveau	Plus ou moins complexe, car il faut consulter les communautés sur la structure de gouvernance proposée	Pas complexe, car la structure existe déjà et répond à quelques besoins
Temps requis pour débiter l'offre de formation	6 à 12 mois	6 mois	Quelques formations déjà en place et d'autres sont à développer dans les 6 prochains mois
Coût annuel de base estimé pour la structure (excluant les frais de formation)²²	Première année : 140 000\$ Années subséquentes : 400 000\$	Première année : 115 000\$ Années subséquentes : 160 000\$ (coût actuel d'opération de la CoPH régionale et Work place)	Première année : 40 000\$ Années subséquentes : 100 000 \$ (pour une ressource dédiée à la formation en habitation)
Risque(s)	<ul style="list-style-type: none"> • Que les communautés voient ce comité comme une nouvelle structure; • Que cette structure soit perçue comme une commission; • Que la mise en place du comité prend trop de temps et, entre temps, les besoins ne sont pas comblés. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que le développement de cette structure plus définie et balisée soit perçu comme ne plus étant de la base; • Que les efforts requis pour se transformer en organisation avec une mission éducative soient trop exigeants et répétitifs étant donné l'existence d'organisations éducatives. 	<ul style="list-style-type: none"> • Que le financement de projet ne soit pas pérennisé; • Que les formations demeurent à un niveau secondaire (soit des DEP), car l'organisation est reconnue seulement au niveau secondaire • Que les conclusions des consultations soient biaisées par le fait que le CSPNÉA les a organisés.
Faisabilité²³	225	335	415

Prochaines étapes et plan de mise en œuvre

La validation de l'information colligée dans ce rapport doit être faite avec les parties prenantes. Les parties prenantes reconnaissent la faisabilité d'un « point de contact » formation dans le secteur de l'habitation et reconnaissent que la CoPH et le CSPNÉA

²²Voir annexe E pour la ventilation du budget

²³ Selon le tableau de faisabilité proposé à l'annexe F

sont les partenaires de choix pour être l'organisme « point de contact » identifié dans la figure 2.0.

Suite à cette validation, le rapport devrait être présenté pour l'approbation de la table des Chefs et d'une résolution pour permettre le processus de mise en œuvre qui est proposé dans le plan suivant :

Étape 1 : Engagement des partenaires financiers

Plusieurs partenaires ont été identifiés pour leur capacité de contribuer financièrement au développement d'une initiative de développement des compétences et des capacités. Ces partenaires incluent le SAC, la SCHL, le FNMHF. Une rencontre avec les partenaires pour conclure une entente de financement avec une contribution de chacun permettrait la mise en œuvre de l'initiative régionale en développement des compétences et des capacités, et ce, selon les indications établies par les parties prenantes dans les sections ci-dessus.

De plus, un contact avec le nouvel organisme national, l'APHPN devrait être envisagé lors de cette première étape afin d'explorer les liens qui sont possibles. Les liens peuvent être financiers ou associatifs, selon la capacité de cet organisme national.

Étape 2 : Collaboration avec les partenaires éducatifs pour le répertoire des formations

Une rencontre de travail avec les partenaires éducatifs des Premières Nations, les Conseils tribaux, y inclus les formateurs itinérants, ainsi que les autres partenaires qui offrent des formations afin de créer le répertoire de toutes les formations disponibles en logement, tant pour les gestionnaires, que pour les élus et les occupants. Le répertoire sera diffusé dans toutes les organisations et les communautés.

Étape 3 : Embauche d'une ressource pour les prochaines étapes

Il n'y a pas présentement de ressource dédiée à temps plein au dossier de la formation dans le secteur de l'habitation. L'embauche d'une telle ressource permettra la mise en œuvre de l'initiative proposée.

Étape 4 : Création d'un plan de communication

Plusieurs formations pour répondre aux besoins identifiés existent déjà, toutefois, elles sont peu ou pas connues des communautés qui pourraient en bénéficier. Il faut faire connaître ces formations et faire connaître le « point de contact » pour toute formation en habitation afin de permettre aux communautés de faire des demandes de formation. De plus, il faut informer les communautés (tant les gestionnaires, que les élus et les occupants) des organismes qui offrent les formations, telles que les organisations Premières Nations : les CRÉA, le CDFM, Kiuna, les Conseils tribaux, le First Nations Market Housing Fund, la SÉDAC. Effectivement, le répertoire des formations pourrait être distribué et accessible en ligne pour répondre à tous les besoins de formation, au cas où les gens ne voudraient pas passer par le « point de contact ». Le plan de

communication pourrait aussi inclure le développement d'un nom qui inciterait les gens à appeler le « point de contact ».

Étape 5 : Création d'un plan de travail d'une durée de deux ans

Toute bonne initiative nécessite un plan d'action, avec des objectifs SMART, pour la mise en œuvre de l'initiative. Ce plan doit nécessairement intégrer les idées présentées par les parties prenantes afin d'offrir des formations qui répondent aux besoins identifiés.

L'intégration des aspects novateurs d'une initiative régionale en développement des capacités doit être mise en évidence. D'ailleurs, la consultation auprès des occupants pour les mobiliser en est un aspect novateur. Les aspects en lien avec l'augmentation de la responsabilité individuelle et l'intégration des jeunes dans le développement de nouveaux projets de constructions, dans les opérations et dans la gestion doivent aussi être inscrits au plan annuel de travail. Finalement, une réflexion sur une formation mobile bilingue qui pourrait être offerte dans les communautés ainsi que l'intégration des nouvelles technologies en offrant des modules de formations qui peuvent être des blocs pour bâtir des diplômes peut être intégrée dans la dernière phase du plan de travail.

Étape 6 : Consultation directe avec les occupants

La première partie de cette étape du plan devrait être une consultation avec les occupants dans au moins une communauté par nation afin de valider l'information obtenue lors des consultations avec les parties prenantes. Cette consultation permettra à l'organisme « point de contact » de bien cibler les besoins des occupants et de créer les bonnes formations pour répondre à ces besoins. De plus, cette consultation permettrait l'engagement des occupants à une éventuelle mise en œuvre des formations ; une approche innovante pour mobiliser les occupants.

Étape 7 : Offrir des formations

L'objectif ultime de la mise en œuvre de cette initiative est la formation des gestionnaires, des élus et des occupants. Les demandes reçues par « le point de contact » seront notées et une formation sera déployée pour combler le besoin. Après chaque formation, un formulaire d'évaluation devrait être rempli par chaque participant en préparation à l'évaluation de l'initiative.

Étape 8 : Évaluation de l'initiative de développement des capacités et des compétences

Après deux ans de mise en œuvre et de formations dans les communautés pour les gestionnaires, pour les élus et pour les occupants, il est important d'évaluer l'initiative afin de vérifier si elle a bien répondu aux besoins identifiés dans ce rapport. D'ailleurs, l'évaluation devrait démontrer si les résultats escomptés ont été atteints, soit que les

élus, les gestionnaires et les occupants sont formés, et ce, selon leur rôle et niveau de responsabilité.

Conclusion

Les discussions en lien avec les besoins en matière de formation des gestionnaires de l'habitation ont lieu depuis plusieurs années. Récemment, les discussions en lien avec les besoins des élus et des occupants se sont ajoutées. La stratégie régionale sur le logement et l'infrastructure de l'APNQL reconnaît que « l'accroissement des compétences et des capacités est un prérequis à l'obtention de meilleurs résultats dans le domaine du logement et de l'infrastructure. »²⁴

C'est ainsi que les consultations auprès des parties prenantes ont été organisées afin de développer une initiative de développement des capacités. Il est évident que plusieurs formations existent, mais sont peu connues des gens qui en bénéficieraient. Les consultations ont démontré qu'il serait important d'avoir une organisation régionale « point de contact » pour tout ce qui a trait à la formation en habitation.

Une analyse de la faisabilité de différentes options en lien avec le choix ou le développement d'une organisation « point de contact » démontre que la collaboration existante entre la Communauté de pratique en habitation et le Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes peut très bien combler les besoins identifiés.

L'initiative : développement des capacités et des compétences peut être mise en œuvre à la suite de la validation de ce rapport par les parties prenantes et l'approbation de la table des Chefs.

²⁴ APNQL (2018) *Termes de référence pour l'élaboration d'une initiative régionale de développement des compétences et capacités dans le domaine du logement et de l'infrastructure*. Non-publié.

Références

AFNQL. (2014). *The Housing Needs of First Nations in Quebec and Labrador*. [En ligne] <http://apnql.com/en/wp-content/uploads/2019/02/Rapport-besoins-log-2014-ang-franc-pdf-compressed.pdf>

APNQL (2018) *Termes de référence pour l'élaboration d'une initiative régionale de développement des compétences et capacités dans le domaine du logement et de l'infrastructure*. Non publié.

CDRHPNQ. (2012). *Énoncé du projet de formation régionale*. Non publié.

CDRHPNQ. (2012). *Rapport de l'atelier sur la stratégie régionale du 28 novembre 2012*. Non publié.

CSPNÉA. (2018). *Cahier du participant : validation de l'information recueillie sur le développement des capacités et discussion sur le futur en matière de développement des capacités*. [En ligne] <https://coph.facebook.com/photo.php?fbid=323794921545607&set=gm.2100413140200122&type=3&theater>

FNHRDCQ. (2017). *Proposition to the Chiefs: Management of the Regional Housing File*. Non publié, janvier 2017.

Gouvernement du Canada (2010). *Guide de rédaction d'un rapport de faisabilité. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada*. [En ligne] <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/biens-property/sngp-npms/bi-rp/livra-deliv/faisa-feasi/guide-fra.html>

Groupe GSP et CDRHPNQ. (2008). *Consultation sur les besoins en formation des ressources humaines du secteur de l'habitation des Premières Nations du Québec*. Non publié, décembre 2008.

RTHC. (2018). *Draft Regional Strategy in Housing and Infrastructure*. Non publié.

Annexe A : Questions : rencontre du 18 septembre 2018

- 1 - Quelles formations sont présentement offertes au Québec, ailleurs ou en ligne, et ce pour les gestionnaires ou les agents en habitation, pour les élus ou pour les occupants ?
- 2 – Quels sont les besoins de formation pour les gestionnaires, les élus et les occupants?
- 3 - Quelles sont les contraintes et opportunités en lien avec le développement des compétences ?

Annexe B : Questionnaire en ligne à l'intention des agents et des gestionnaires en habitation

Questions sur la formation disponible dans le secteur de l'habitation

(Si vous préférez voir la [vidéo](#), cliquez [ici](#))

Merci de prendre 15 minutes de votre journée déjà chargée pour remplir ce questionnaire.

La raison pour laquelle nous sollicitons votre aide aujourd'hui, c'est, comme vous le savez déjà peut-être, l'APNQL a adopté une stratégie régionale sur le logement qui contient trois axes. Le premier axe s'appelle « Le développement des compétences et des capacités ».

Le Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes a été mandaté par l'APNQL pour produire un rapport qui a pour objectif de mieux comprendre vos besoins de formation ainsi que ceux des élus et des locataires ou des propriétaires. Alors, nous avons pensé consulter les experts: VOUS. Lorsque nous aurons compris les besoins, les opportunités en lien avec la mise en place de ces formations ainsi que les obstacles possibles, nous présenterons un rapport à l'APNQL avec des possibilités de mise en œuvre.

En répondant, veuillez considérer ce qui est présentement disponible en termes de formation pour vous, en tant que gestionnaire ou agent en habitation, ainsi que ce qui est disponible pour les élus qui détiennent le dossier du logement et pour les locataires ou les propriétaires dans votre parc de logement. Ensuite, prenez quelques minutes pour répondre aux questions à la prochaine page.

Parce que nous vous apprécions tant, nous offrirons une carte prépayée de Tim Hortons à tous ceux qui remplissent le questionnaire. Vous n'avez qu'à nous laisser vos coordonnées à la fin du questionnaire et nous vous enverrons une carte avant les fêtes. Questions ? Envoyez un message au : info@conseilscolaire-schoolcouncil.org

Merci d'avance de partager votre expertise et votre temps!

L'équipe des communications du Conseil scolaire des Premières Nations en éducation des adultes

- 1- Quelles sont les formations qui sont déjà disponibles à vous en tant qu'agent ou gestionnaire en habitation ?
- 2- Quelle sorte de formation aimeriez-vous avoir pour les agents ou gestionnaires en habitation ?
- 3- Savez-vous s'il existe des formations pour les élus ou pour les occupants des logements ? Si oui, quelles sont ces formations ?

-
- 4- Quelles sont les formations qui pourraient être utiles pour les élus qui s'occupent du dossier de l'habitation ?
 - 5- Quelle sorte de formation devrait être offerte aux occupants des logements ?
 - 6- Pensez-vous qu'il pourrait y avoir des défis à mettre en place ces formations pour vous, pour les élus et pour les occupants ? Si oui, lesquels ?
 - 7- Quels pourraient être les opportunités (contextes positifs) lors de la mise en place de telles formations pour chaque groupe (vous, les élus et les occupants) ?
 - 8- Pensez-vous qu'il existe une organisation qui pourrait s'occuper de la formation dans le secteur de l'habitation ? Si oui, laquelle ? Si non, quelle sorte d'organisation pourrait s'assurer de la mise en place de formations dans le secteur de l'habitation ?
 - 9- Avez-vous d'autres commentaires ou des idées sur le développement des compétences et des capacités dans le secteur de l'habitation ?
 - 10- Connaissez-vous des occupants qui voudraient participer à un sondage par téléphone ? Si oui, pourriez-vous nous envoyer leurs coordonnées (avec leur permission, bien sûr) à info@conseilscolaire-schoolcouncil.org ?

Annexe C : Questions à l'intention des occupants

- 1- Est-ce que vous êtes locataire ou propriétaire d'une maison dans votre communauté ?
- 2- Combien de personnes habitent dans votre maison ?
- 3- Avez-vous déjà suivi une formation sur comment entretenir votre maison ?
- 4- Si oui, quelle sorte de formation avez-vous suivie ?
- 5- Existe-t-il une formation ou des informations qui vous auraient été utiles avant de devenir propriétaire ou locataire ?
- 6- Si ces formations étaient offertes dans votre communauté, est-ce que vous participeriez ?
- 7- Si ces formations étaient offertes en ligne, est-ce que vous participeriez ?
- 8- Avez-vous d'autres commentaires concernant la formation des locataires ou des propriétaires ?

Annexe D : Questions à l'intention de la CoPH

- 1- Êtes-vous d'accord que c'est important d'avoir une organisation qui serait le point de contact pour tout ce qui est formation ?
- 2- Êtes-vous d'accord que c'est important que cette organisation puisse certifier les gens qui complètent les formations ?
- 3- Est-ce que l'organisation existe déjà, comme la CoPH ?
- 4- Est-ce qu'on crée une nouvelle organisation, comme une commission qui fait partie de l'APNQL ?
- 5- Est-ce qu'on crée une toute nouvelle organisation à but non lucratif, comme la Société d'habitation des Premières Nations ?
- 6- Êtes-vous d'accord que c'est important que l'organisation puisse offrir de la formation dans la communauté ?
- 7- Comment est-ce que l'organisation est financée ?
- 8- Est-ce qu'il y a d'autres options pour ce « point de contact » central ?
- 9- Êtes-vous d'accord que c'est important de choisir des organisations des premières nations pour répondre aux besoins de formation ou de certification ?
- 10- Comment est-ce que l'organisation à assurer que toute l'information se rend à la communauté?

Annexe E : Ventilation du budget mise en œuvre de trois options

	ANNÉE	Comité Adhoc	CoPH modifiée	CoPH et CSPNÉA
Budgets existants	2019	0 \$	160 000 \$	
Plan d'action	2019	40 000 \$	40 000 \$	40 000 \$
Structures/soutien	2019	25 000 \$		
Salaires	2019	75 000 \$	75 000 \$	
Salaires	2020	160 000 \$	80 000 \$	100 000 \$
Structures/soutien	2020	240 000 \$	80 000 \$	
Total	19-20	540 000 \$	515 000 \$	140 000 \$

Annexe F : Tableau de faisabilité²⁵

	Pondération	Comité Adhoc		CoPH modifiée		CoPH et CSPNÉA	
		Cote	Note	Cote	Note	Cote	Note
Gouvernance	20	2	40	3	60	4	80
Gestion	10	1	10	3	30	4	40
Réseautage	25	4	100	5	125	4	100
Objectifs	15	1	15	2	30	5	75
Communication	30	3	90	3	90	4	120
Total	100		225		335		415

²⁵ Gouvernement du Canada (2010). *Guide de rédaction d'un rapport de faisabilité*. Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. [En ligne] <https://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/biens-property/sngp-npms/bi-rp/livra-deliv/faisa-feasi/guide-fra.html>