



Étude de recherche 2025 de l'APHPN

Renforcer les capacités de planification stratégique
en matière d'habitation dans les réserves des
Premières Nations

Rapport d'étude de l'APHPN, juin 2025



First Nations Housing
Professionals Association

L'Association des professionnels de
l'habitation des Premières Nations

Remerciements

Nous remercions sincèrement l'Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations (APHPN) d'avoir parrainé ce projet essentiel. Nous sommes également très reconnaissants aux membres de l'APHPN d'avoir reconnu l'importance de ce travail essentiel dès le début du projet de recherche et de la planification stratégique. Vos contributions ont permis à l'APHPN de répondre efficacement aux priorités de planification concernant le logement et les communautés des Premières Nations.

Nous tenons également à remercier les 26 Premières Nations et organisations qui ont participé à ce travail. Grâce à votre expérience, nous avons reçu des perspectives et des commentaires précieux sur la capacité de planification stratégique dans les communautés des Premières Nations.

Nous tenons à remercier les chercheurs certifiés OCAP et Roots and Rights Media pour leur contribution à la préparation de ce rapport.



First Nations Housing
Professionals Association

L'Association des professionnels de
l'habitation des Premières Nations

Table des matières

Chapitre 1 : Rapport de recherche 2025 de l'APHPN Tirer parti de la stratégie, de la politique et de la responsabilité en matière de logement	4
Introduction	5
Contexte.....	5
À propos de l'Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations	5
L'importance de la planification stratégique de l'APHPN pour le développement des ressources	5
Chapitre 2 : Approche et méthodologie de l'étude.....	7
Approche et méthodologie de l'étude.....	8
Méthodologies utilisées	8
Limites et restrictions	9
1. Capacité dans les communautés des Premières Nations	9
2. Fatigue liée à l'engagement	9
3. Priorités émergentes	9
4. Calendriers des projets.....	10
Chapitre 3 : Résultats de la recherche.....	11
Résultats de la recherche.....	12
Revue de la littérature.....	12
Contexte.....	12
Résumé des pratiques existantes et prometteuses.....	13
Résultats du questionnaire.....	15
Rôle des membres ayant répondu au questionnaire en matière de l'habitation	15
Les membres évaluent le programme d'habitation de leur communauté.....	16
Objectifs, ressources et défis de la communauté en matière d'habitation pour réussir.....	17
Structure et mise en œuvre du logement	20
Solutions et pratiques de planification qui ont fonctionné avec les membres	22
Les trois principales demandes visant à améliorer la planification des besoins en matière de logement communautaire	23
Entrevues	24
Chapitre 4 : Analyse et recommandations	29

Étude de recherche 2025 de l'APHPN : Renforcer les capacités de planification stratégique en	
Analyse : critères de référence et thèmes clés.....	30
Critères de référence et mesures de soutien	30
Thèmes clés	32
Sensibilisation et accès aux ressources pour des propositions, des politiques et une planification stratégique efficaces en matière d'habitation.....	32
Gestion électronique des données.....	32
Rôle de l'APHPN dans la formation de facilitateurs et de champions.....	32
Ressources humaines dans les priorités de planification stratégique.....	32
Un leadership visionnaire et un travail d'équipe sont nécessaires dans la planification stratégique de l'habitation	32
Recommandations et cadre de référence pour la boîte à outils.....	33
Recommandation 1 : Organiser un atelier de planification stratégique de deux jours pour l'APHPN.....	33
Recommandation 2 : Améliorer la collecte de données à long terme et la reddition de comptes.....	33
Recommandation 3 : Créer une boîte à outils à l'intention des membres afin de faciliter la planification du logement communautaire, en répondant aux besoins et aux priorités des membres en matière de planification.	33
Recommandation 4 : Mettre en place des mesures d'éducation, de sensibilisation et de soutien en faveur de la collaboration multisectorielle dans l'évaluation des besoins en matière de l'habitation.	33
La boîte à outils et les prochaines étapes	33
Annexe A : Revue de la littérature : rapport technique et références consultées	37
Revue de la littérature.....	38
Résumé	38
Introduction	38
Contexte.....	38
Résultats et discussion.....	39
Références	46
Annexe B : Questionnaire	47
Questions de l'enquête 2025 sur l'habitation de l'APHPN.....	48
À propos de cette enquête	48
Questions relatives à la planification stratégique.....	48
Composante planification de la gestion et de l'exploitation des logements.....	49



Chapitre 1 : Rapport de recherche 2025 de l'APHPN

**Tirer parti de la stratégie, des politiques et de
la responsabilisation en matière d'habitation**

Introduction

L'Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations (APHPN) vise à soutenir les fonctions de gestion du logement dans les communautés des Premières Nations en fournissant des ressources et en renforçant les capacités. Ce rapport de recherche passe en revue les pratiques existantes et prometteuses en matière de stratégies, de politiques et de responsabilité dans le domaine du logement, examine celles qui ont donné des résultats efficaces et fructueux et propose des recommandations pour utiliser les ressources existantes et identifier de nouvelles opportunités afin d'élaborer une planification stratégique spécifiquement destinée au personnel chargé du logement des Premières Nations.

Contexte

En 2023, l'APHPN a publié un rapport intitulé « *Ressources nécessaires à la gestion efficace de l'habitation dans les réserves des Premières Nations* ». Ce rapport comprend 22 recommandations alignées sur ses domaines clés : normes nationales, éducation, communication, soutien et recherche. La priorité pour 2024-2025 est de faire avancer la recommandation 13, qui consiste à « tirer parti des enseignements de l'APHPN en matière de stratégie, de politique et de responsabilité en matière d'habitation afin de renforcer les capacités en matière de planification stratégique ». Le présent rapport analyse la littérature et les pratiques efficaces et novatrices et fournit des informations provenant des membres sur les défis auxquels ils sont confrontés et le soutien dont ils ont besoin pour faire progresser les éléments de la planification stratégique. Il propose également des outils pour aider les Premières Nations à élaborer une planification stratégique afin de mettre en œuvre leurs plans d'habitation. Le résultat comprend un aperçu d'une **boîte à outils de l'APHPN : planification stratégique pour les gestionnaires d'habitation** avec des modèles initiaux et les prochaines étapes pour aider les Premières Nations à élaborer leurs plans.

À propos de l'Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations

L'APHPN est une association professionnelle nationale à but non lucratif qui répond exclusivement aux besoins des personnes travaillant ou aspirant à occuper des postes dans le secteur de l'habitation des Premières Nations. Elle est l'organisme de référence en matière de certification, de formation et de perfectionnement professionnel pour l'habitation des Premières Nations au Canada. Elle a été fondée le 15 novembre 2018 et officiellement constituée en société le 1^{er} janvier 2019. Plus précisément, l'APHPN aide les professionnels de l'habitation actuels et futurs à servir leurs communautés en :

- Établissant des normes nationales pour l'habitation des Premières Nations dans les réserves.
- Offrir des programmes de formation et de certification en gestion de l'habitation.
- Encourager la communication et le partage des connaissances.
- Offrir un soutien direct et un accès aux professionnels de l'habitation des Premières Nations au Canada.
- Entreprendre des recherches pertinentes visant à identifier des moyens d'améliorer la gestion de l'habitation des Premières Nations dans les réserves au Canada.

L'importance du développement des ressources de planification stratégique de l'APHPN

L'APHPN a déterminé que la meilleure façon de répondre aux besoins de ses membres est de faciliter l'apprentissage et la croissance en fournissant les meilleurs experts, ressources, formations et soutien aux gestionnaires de l'habitation des Premières Nations. L'APHPN reconnaît que le changement s'opère au fil du temps et que les ressources nécessaires pour faciliter ces changements ne sont pas facilement disponibles dans toutes les communautés. Par conséquent,

Étude de recherche 2025 de l'APHPN : Renforcer les capacités de planification stratégique en matière d'habitation dans les réserves des Premières Nations

elle donne la priorité aux recommandations qui maximisent les possibilités d'améliorer la gestion et le fonctionnement des logements dans les réserves et des organismes de logement des Premières Nations.

Les membres de l'APHPN ont participé à des enquêtes annuelles, et l'équipe de l'APHPN écoute et apprend ce que les membres demandent, puis répond à leurs priorités. L'APHPN développe son expertise tout en renforçant la capacité de ses membres à mettre en œuvre les changements.

« Nos dirigeants et nos communautés doivent comprendre que le bien-être commence et finit, chaque jour, à la maison. »

Réponse des membres concernant les objectifs futurs de la communauté en matière d'habitation.



Chapitre 2 : Approche et méthodologie de l'étude

Approche et méthodologie de l'étude

Le logement est au cœur du bien-être d'une communauté, car il a une incidence sur la santé et les résultats sociaux et économiques. L'APHPN soutient et améliore progressivement la gestion de l'habitation au sein des communautés des Premières Nations, en se concentrant sur les questions de recherche les plus pertinentes et en élaborant des approches et des méthodologies qui débouchent sur des recommandations pratiques. Elle s'attache à tirer parti de ce qui existe déjà, à écouter ses membres, à hiérarchiser les actions et à développer des ressources supplémentaires sur la base de ces commentaires. Ce faisant, l'APHPN renforce son expertise et aide ses membres à mettre en œuvre des changements et à améliorer progressivement leurs services d'habitation.

Le comité de recherche et de nouveaux services de l'APHPN a guidé l'équipe chargée de l'étude, en veillant à ce que les méthodologies appliquées apportent une valeur ajoutée, respectent le temps de ses membres et garantissent que les participants donnent leur consentement éclairé. L'approche et les méthodes s'appuient sur des recherches antérieures de l'APHPN qui comprennent des données quantitatives et qualitatives, auxquelles s'ajoutent des méthodologies qualitatives axées sur la saturation fondée, ce qui signifie que les données analysées sont les meilleures informations disponibles recueillies pour répondre à la question de recherche. Il en résulte des ressources pratiques et utilisables pour les communautés dans lesquelles les gestionnaires de l'habitation travaillent et sont desservis par l'APHPN.

La question de recherche :

Comment l'APHPN peut-elle soutenir la capacité de planification stratégique des services d'habitation des Premières Nations dans les réserves afin de mieux planifier et répondre aux besoins de leurs membres en matière de logement ?

Méthodologies utilisées

Au départ, les chercheurs ont été invités à effectuer une analyse contextuelle des documents de référence, notamment

- Les outils et les aides à la planification stratégique existants et accessibles à toutes les Premières Nations
- Les approches existantes en matière de planification stratégique facilitées par des entreprises, des groupes et des consultants
- Plans communautaires globaux et ressources en matière d'aménagement
- Plans d'aménagement du territoire, y compris les logements et les services d'infrastructure connexes dans les réserves.
- Programmes d'habitation et stratégies des ministères en matière de logement, documents opérationnels et de planification.

Cette étape de l'étude a donné lieu à une analyse documentaire examinant les études, les outils et les avis d'experts afin d'identifier des approches pratiques pour la planification et la gestion du logement dans les communautés des Premières Nations. Elle a également examiné les résultats des données existantes de l'APHPN afin de comprendre les données démographiques et quantitatives, telles que le nombre de logements, le nombre et les postes du personnel, les

Étude de recherche 2025 de l'APHPN : Renforcer les capacités de planification stratégique en matière d'habitation dans les réserves des Premières Nations

budgets et les processus administratifs utilisés dans les Premières Nations de différentes tailles, régions et étapes d'autonomie gouvernementale. Cette analyse a permis de mieux comprendre les données existantes et les efforts de sensibilisation nécessaires auprès des communautés des Premières Nations. Les réponses au sondage et aux entrevues permettraient d'atteindre la saturation des données et de garantir que l'analyse et les résultats de l'étude fourniraient des recommandations et des résultats efficaces pour tous les membres de l'APHPN.

À la suite de l'examen de la documentation (voir [l'annexe A](#) pour le rapport technique complet sur cet examen), un questionnaire a été envoyé aux membres de l'APHPN afin d'aider les chercheurs à comprendre la capacité de planification stratégique des services d'habitation et trouver des solutions qui respectent et reflètent les cultures et les besoins uniques des Premières Nations. Les questions ont été conçues pour obtenir les points de vue des membres, en explorant :

- Planification stratégique actuellement mise en œuvre par les Premières Nations pour soutenir leurs objectifs futurs en matière de logement
- Recommandations concernant les outils et ressources de planification stratégique pouvant être élaborés par l'APHPN
- Indicateurs efficaces potentiels pour la responsabilisation et la transparence, tels que les rapports communautaires
- Perspectives des chefs de file en matière d'habitation des Premières Nations sur le développement des besoins en matière d'éducation, des ressources et du soutien liés à la planification stratégique
- Orientations sur les outils et les modèles accessibles et faciles à utiliser

En plus du questionnaire, une série d'entrevues a été menée afin de recueillir des informations sur l'état actuel de la capacité de planification stratégique des programmes d'habitation dans les réserves et de mieux comprendre les obstacles et les possibilités qui s'offrent à l'APHPN pour aider efficacement les gestionnaires de l'habitation à améliorer leur capacité à planifier et à mettre en œuvre la gestion de l'habitation des Premières Nations.

Limites et restrictions

Les limites et restrictions potentielles associées à cet examen peuvent avoir influencé directement ou indirectement le niveau de détail des informations que les chercheurs ont pu recueillir. Ces limites sont énumérées ci-dessous afin d'assurer la transparence de nos conclusions.

1. Capacité des communautés des Premières Nations

Un élément important de l'engagement est le temps et les ressources que doivent consacrer les communautés des Premières Nations. Comme beaucoup d'entre elles ne disposent pas de ressources suffisantes pour répondre à ces demandes, les consultations peuvent représenter une charge pour les personnes invitées à y participer. En bref, de nombreuses communautés n'ont tout simplement pas les ressources humaines nécessaires pour traiter le nombre de demandes d'engagement qui leur sont adressées, sans parler du personnel ayant l'expérience et l'expertise requises pour mener à bien ces initiatives.

2. Fatigue liée à l'engagement

La sur-consultation et la lassitude qui en résulte sont une réalité pour de nombreuses communautés des Premières Nations. Les effets d'une participation excessive peuvent se traduire par une réticence de la communauté à prendre part à de nouvelles initiatives, non seulement en raison du manque de ressources pour mener à bien les travaux, mais aussi parce qu'elle craint qu'un processus ne donne pas de résultats significatifs.

3. Priorités émergentes

Comme dans toute organisation, il existe des pressions concurrentes en matière de temps, de budget et de ressources. À mesure que les priorités changent, l'orientation de la communauté change également. À cet égard, il y a des cas où l'engagement a été repriorisé et où les temps de discussion ont été raccourcis ou n'ont pas pu avoir lieu dans le délai imparti pour le projet.

Les changements survenus dans la politique fédérale et l'économie mondiale, notamment les droits de douane américains, ont détourné l'attention de ce projet. De nombreux dirigeants et organisations ont dû redéfinir leurs priorités et recentrer leurs efforts sur une réponse rapide afin de minimiser les impacts négatifs et de maximiser les opportunités avant la récession prévue et la réduction des budgets multijuridictionnels existants.

4. Calendrier du projet

Le programme de recherche s'est déroulé de novembre 2024 à mars 2025. Au départ, les questionnaires et les entrevues étaient prévus du 7 février au 17 mars, mais le programme a été prolongé jusqu'au 21 mars 2025 afin d'atteindre la saturation qualitative des données. Le taux de réponse aux questionnaires était légèrement inférieur à 8 %, ce qui correspondait à la fourchette prévue de 5 à 20 %. Toutes les personnes n'étaient pas disponibles pendant la période d'étude. Cette contrainte de calendrier, également relevée dans des recherches antérieures, a souligné la nécessité de faire preuve d'adaptabilité. Pour y remédier, le rapport et la boîte à outils ont été conçus de manière flexible, afin de permettre l'apport de nouvelles idées et innovations par des personnes qui n'ont pas pu contribuer pendant la période initiale.



Chapitre 3 : Résultats de la recherche

Résultats de la recherche

Ce chapitre présente les résultats de chacune des composantes suivantes de l'étude :

- Analyse documentaire : Une analyse documentaire exhaustive a été réalisée au début du programme d'étude. [L'annexe A](#) contient le rapport technique complet et la liste de toutes les références consultées. Le présent chapitre fournit un résumé général de la documentation examinée dans le rapport technique, car ces résultats ont servi de base au questionnaire et aux entrevues.
- Questionnaire : Une série de questions approfondies a été posée, et 24 membres ont répondu au questionnaire. Les participants ont passé entre 30 minutes et une heure à répondre aux questions et à partager leurs expériences, leurs idées et les ressources nécessaires à leurs communautés. Ils ont également fait part de leur expérience des programmes de logement actuels et de l'efficacité de la formation et des ressources de l'APHPN, et ont exploré les possibilités d'améliorations futures.
- Entrevues : Les chercheurs ont mené neuf entrevues, qui ont permis d'approfondir les connaissances et de valider les résultats du questionnaire. Sept des personnes interrogées avaient également répondu au questionnaire. Chaque entrevue a duré entre une heure et une heure et demie et a permis de mieux comprendre les réponses.

Les résultats de la recherche sont présentés de manière à respecter l'intégrité des informations fournies par les personnes interrogées, tout en rassemblant et en résumant les commentaires afin de garantir le consentement des participants et le respect des paramètres de confidentialité.

Revue de la littérature

Vous trouverez ci-dessous un résumé général des principaux éléments de l'analyse documentaire relative à l'environnement existant. (Voir [l'annexe A](#) pour le rapport technique complet sur la documentation et les travaux consultés.)

Contexte

La planification stratégique de l'habitation dans les réserves a toujours été confrontée à des défis, souvent liés aux cadres coloniaux qui considéraient le logement principalement comme un service social. Les capacités de planification stratégique varient considérablement d'une Première Nation à l'autre au Canada. Certaines communautés ont consacré des ressources à l'élaboration et à la mise en œuvre de leurs plans communautaires globaux (PCG). D'autres, en revanche, ont eu des capacités limitées en raison de contraintes financières. Les communautés qui ont accès à leurs propres sources de revenus ont souvent plus de latitude pour adopter une approche holistique du logement, en intégrant des opportunités commerciales et une conception culturelle afin de renforcer les liens communautaires et le bien-être général.

Les innovations en matière d'habitation menées par les Premières Nations prennent de l'ampleur et influencent les politiques gouvernementales et les cadres institutionnels au Canada. Parallèlement, le public est de plus en plus conscient de la nécessité d'un changement significatif et reconnaît davantage les atouts des Premières Nations pour résoudre les problèmes systémiques. C'est le cas des efforts de sensibilisation de l'Association des professionnels de

l'habitation des Premières Nations (APHPN), qui met l'accent sur le perfectionnement professionnel et le renforcement des capacités en matière de gouvernance et d'engagement communautaire stratégique afin de transformer les systèmes d'habitation de manière à refléter les valeurs et les priorités autochtones.

Malgré ces progrès, de nombreuses Premières Nations restent limitées par les politiques, les programmes et les initiatives fédéraux, régionaux et des agences, qui peuvent restreindre leur capacité à mettre en œuvre des solutions globales. Bien qu'il existe des programmes bien intentionnés, des systèmes obsolètes continuent de façonner les politiques de logement, créant parfois des obstacles qui entravent leur réussite. Il est essentiel de poursuivre les efforts visant à affirmer la juridiction et à renforcer les économies autochtones afin de façonner un avenir durable et axé sur la communauté en matière de logement.

Résumé des pratiques existantes et prometteuses

Les pratiques prometteuses en matière de développement immobilier ont considérablement évolué depuis la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et les 94 appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada. L'analyse documentaire a souligné l'importance de la planification stratégique communautaire, des pratiques de bonne gouvernance, des principes économiques autochtones et de la collaboration multisectorielle dans les initiatives de logement (voir [l'annexe A](#)). Le mandat et la vision de l'APHPN consistent à établir des normes professionnelles, des certifications et d'autres services pour les professionnels de l'habitation des Premières Nations à travers le Canada, afin de leur permettre de développer leurs propres logements innovants, efficaces et financièrement responsables. Ce développement communautaire du logement est essentiel pour améliorer la sécurité, la santé, l'éducation et le bien-être économique de la communauté.

L'examen porte sur les capacités de planification, les défis et les possibilités d'autodétermination parmi les initiatives prometteuses des Premières Nations et le développement économique qui entraînent des changements significatifs dans le domaine du logement dans les réserves. Les Premières Nations plus petites et plus éloignées disposent généralement de moins de sources de revenus pour financer des projets de logement innovants et ont plus de difficultés à retenir du personnel qualifié à long terme. À l'inverse, les Premières Nations plus importantes ou situées à proximité d'autres communautés ou centres de services ont une plus grande capacité à constituer et à maintenir une équipe de personnel spécialisé dans le logement tout en mettant en œuvre des initiatives de planification et des mesures d'économie. L'accent mis sur le recrutement, la formation, l'embauche et la création d'environnements de travail de qualité au sein des communautés a contribué à améliorer le logement dans les réserves.

Quel que soit la taille de la communauté ou l'accès à des opportunités externes, l'amélioration du logement dépend d'une gouvernance forte qui transcende les limites imposées par la Loi sur les Indiens. Il est essentiel d'encourager la participation, la responsabilité et la transparence de la communauté. Éloigner l'influence politique des opérations quotidiennes et intégrer la culture et les connaissances autochtones grâce à une participation active de la communauté sont des pratiques essentielles mises en avant dans la planification stratégique des Premières Nations afin de favoriser des progrès significatifs.

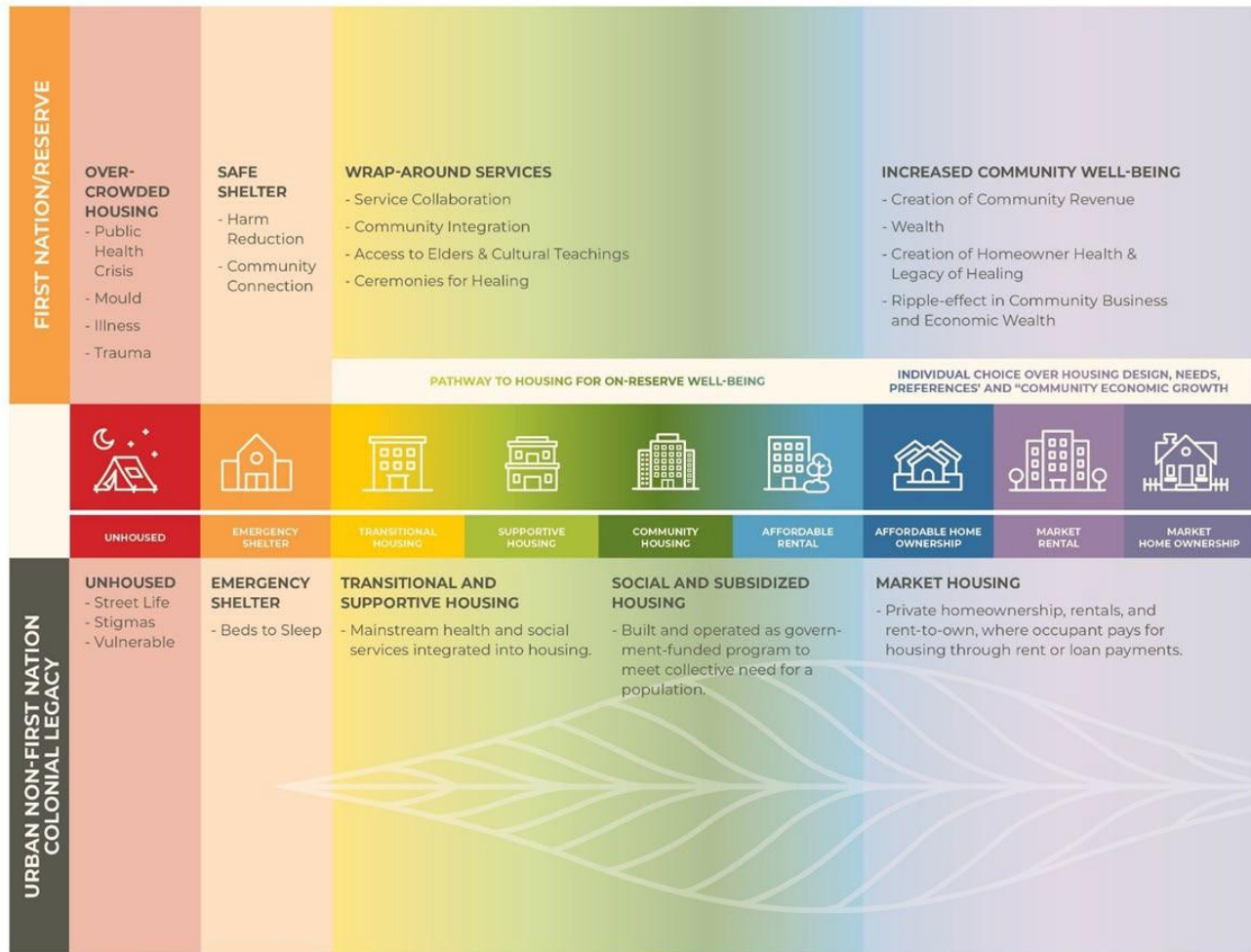
Les principes économiques des Premières Nations jouent un rôle crucial dans la résolution des problèmes liés à l'habitation. Les programmes d'accession à la propriété à des prix inférieurs à ceux du marché, les fonds de crédit renouvelables et les initiatives hypothécaires des Premières Nations sont autant d'exemples qui démontrent le potentiel de création de marchés économiques.

La littérature souligne l'importance de renforcer les capacités communautaires, de mettre en œuvre des pratiques de gouvernance solides et d'innover dans l'immobilier en tant qu'activité commerciale (HAAB). Le travail d'équipe, des salaires équitables et une formation et un perfectionnement continus sont essentiels. Le rôle de l'APHPN consiste à fournir des ressources, à créer des réseaux, à renforcer les capacités des professionnels de l'habitation grâce à des formations ciblées, à établir des critères de référence salariaux et en identifiant les recherches qui fournissent des preuves permettant d'améliorer l'autodétermination et de réduire la dépendance à l'égard des processus externes issus des approches coloniales.

Services aux Autochtones Canada (SAC) a lancé l'**initiative horizontale « Soutien au logement des Autochtones » (2024-2025)** afin de financer les besoins en matière d'habitation des Premières Nations. Cette initiative soutient le logement tout au long d'un **continuum**, ce qui signifie qu'elle finance différentes étapes, de la planification et la construction à la gestion et l'entretien à long terme. L'objectif est de créer des solutions de logement qui fournissent un abri et favorisent les opportunités économiques et le bien-être de la communauté.

Le modèle de financement permet aux communautés de développer des logements qui répondent à des normes essentielles en matière **d'adéquation** (garantir que les logements répondent aux besoins des ménages), **d'accessibilité financière** (coûter moins de 30 % du revenu avant impôt) et **de conformité** (ne nécessiter aucune réparation majeure). En soutenant diverses approches en matière de logement, l'initiative aide les communautés à intégrer l'aide sociale et les possibilités de générer des revenus.

Étude de recherche 2025 de l'APHPN : Renforcer les capacités de planification stratégique en matière d'habitation dans les réserves des Premières Nations



La figure 1 combine le mandat de l'Association des professionnels de l'habitation des Premières Nations (APHPN) avec le **continuum du logement** décrit dans l'Initiative horizontale. Elle illustre comment la planification stratégique peut s'aligner sur les valeurs des Premières Nations tout en relevant les défis de l'habitation de manière durable.

Résultats du questionnaire

L'équipe de recherche avait pour objectif de recueillir au moins dix questionnaires remplis auprès de diverses Premières Nations de tailles et de régions différentes afin de garantir une représentation diversifiée. Vingt-quatre communautés membres ont fourni des réponses détaillées, soulignant le niveau élevé d'engagement et d'adhésion à l'APHPN.

Lors de l'interprétation des résultats des questionnaires, tenez compte des points suivants :

- Dix-neuf répondants ont répondu aux dix questions.
- Cinq répondants ont fourni des réponses partielles ou ont sauté certaines questions.
- Les questions ouvertes ont donné lieu à de multiples commentaires, qui ont été regroupés par thème. Par conséquent, toutes les données ne correspondent pas à 24 commentaires distincts.
- Certaines questions à choix multiples permettaient aux répondants de sélectionner plusieurs options, ce qui a donné lieu à un nombre de données supérieur au nombre de participants.

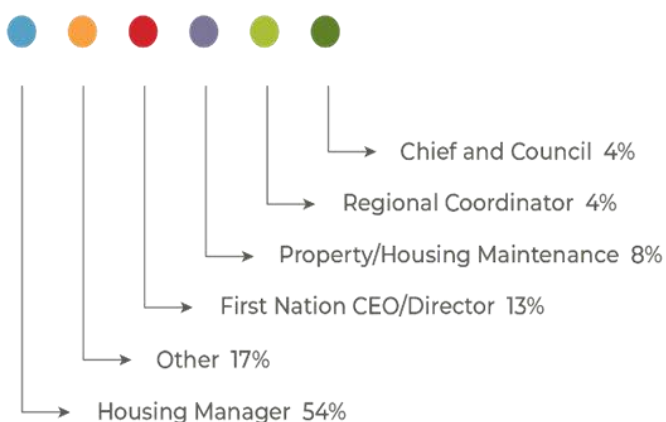
Chaque section des résultats précise si plusieurs réponses étaient autorisées.

Une copie complète du questionnaire est disponible à [l'annexe B](#).

Rôle des membres ayant répondu au questionnaire en matière d'habitation

Plus de 62 % des membres occupaient des postes de première ligne dans le domaine de l'habitation dans les réserves, notamment des postes de gestionnaires de l'habitation et d'agents d'entretien des logements. En outre, un conseiller chargé du portefeuille de l'habitation et trois directeurs de services ont participé à l'enquête. Deux d'entre eux étaient des membres de l'équipe régionale de l'APHPN.

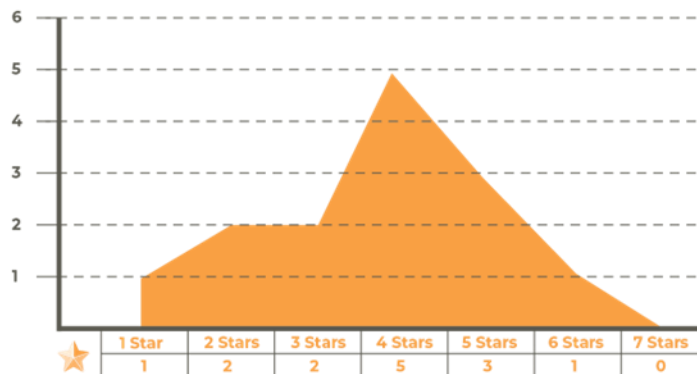
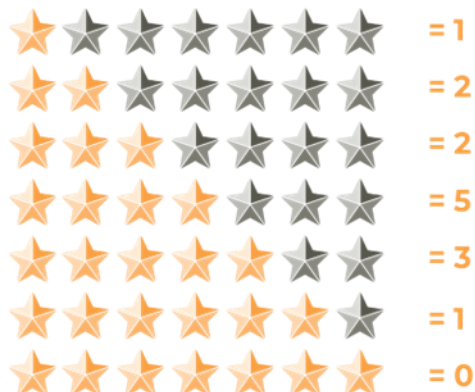
Housing Role of Survey Respondents (n=24)



Les membres évaluent le programme de l'habitation de leur communauté :

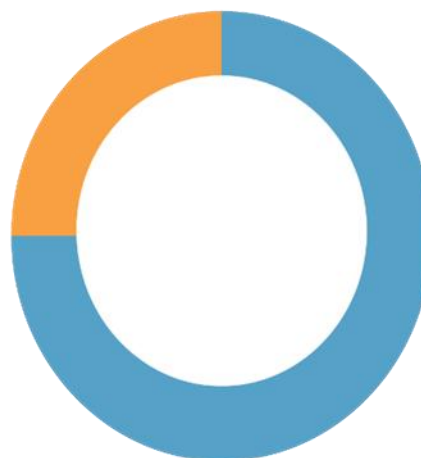
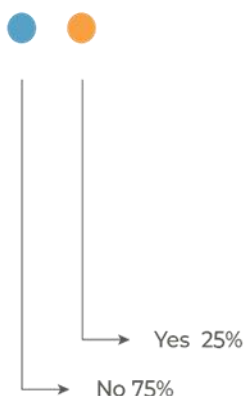
Au début du questionnaire, chaque membre a été invité à évaluer, sur une échelle de sept points, la stratégie, la gestion et le fonctionnement du programme de logement de sa communauté. Quatorze membres ont répondu et 28 % ont évalué leur communauté comme étant au-dessus de la moyenne.

Rate Your Community for Their Current Strategic Planning, Management and Operations of Housing



État d'avancement de la planification stratégique communautaire et des plans d'habitation :

Does Your Community Have an Active and Operational Housing Plan or Strategy?



Les participants à l'enquête (17 sur 24) ont déclaré que leur communauté n'avait pas de plan ou de stratégie d'habitation actif en cours. Deux ont répondu que la communauté était en phase de planification de nouvelles stratégies d'habitation. Quatre avaient des plans ou des stratégies d'habitation nouvellement élaborés depuis 2023. Parmi les autres stratégies mises en avant, beaucoup n'étaient pas sûrs de l'année ou ont donné diverses raisons pour expliquer leur non-participation ou pourquoi la mise en œuvre du plan avait été suspendue.

Parmi toutes les ressources et tous les processus partagés sur la manière dont les communautés élaborent leurs plans stratégiques, deux thèmes se sont dégagés :

- L'expertise technique en matière d'engagement communautaire et de facilitation communautaire est faible, de sorte qu'elle est souvent externalisée lorsque des fonds sont disponibles.
- Les données démographiques et immobilières de la communauté nécessitent une collaboration et un partage d'informations entre les différents services.

Parmi les 24 répondants, les principales méthodes de planification communautaire auxquelles ils ont participé comprenaient :

- Plans stratégiques du chef et du conseil (10)
- Plans communautaires globaux (10)
- Plans d'aménagement du territoire (7)

Seuls deux d'entre eux ont indiqué disposer d'une stratégie autonome en matière d'habitation, dont l'une était nouvelle et avait été élaborée dans le cadre de leur plan communautaire global.

Objectifs communautaires en matière d'habitation, ressources et défis à relever pour atteindre le succès

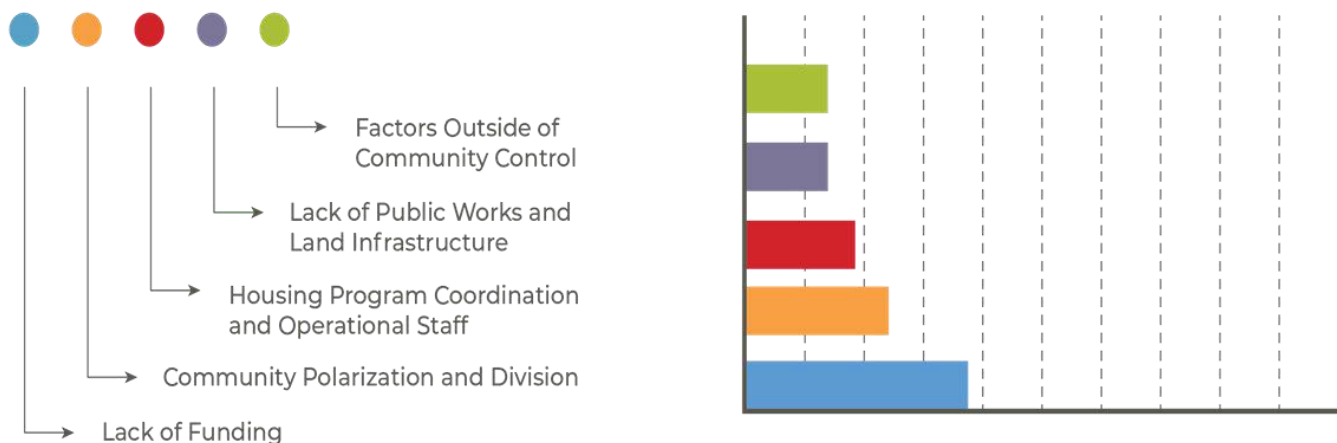
Indépendamment du statut des stratégies communautaires officielles en matière d'habitation, des questions ont été posées sur les objectifs, les ressources et les défis liés à la réalisation des résultats souhaités dans ce domaine. La figure 2 présente les réponses sous forme de nuage de mots, les réponses les plus fréquentes apparaissant en plus gros caractères et les moins fréquentes en plus petits caractères. Elle met en évidence l'importance de certaines idées en fonction de leur répétition parmi les participants. Les 24 membres ont tous répondu à ces questions de manière ouverte, ce qui a permis d'obtenir des informations qualitatives riches et d'identifier les thèmes clés liés aux besoins, aux ressources et aux facteurs qui présentent des défis importants. Dix-sept pour cent des participants ont répondu en mentionnant des objectifs spécifiques, mesurables, réalisables, pertinents et limités dans le temps.

Les membres ont eu recours aux ressources suivantes pour atteindre leurs objectifs en matière d'habitation (par ordre de fréquence dans l'ensemble des réponses) :

- Fédéral, SCHL, revenus autonomes (OSR)
- Autres propositions de collaboration et subventions
- Développement interne des ressources humaines :
 - a. Renforcer les compétences du personnel en matière de recherche et de rédaction de propositions
 - b. Apprendre des autres communautés et nouer des liens avec elles
 - c. Utilisation de la technologie pour la gestion et l'analyse des données
- Restructuration avec :
 - a. Organigramme de l'habitation
 - b. Des descriptions de poste précisant les rôles et les responsabilités
 - c. Création d'une politique en langage clair, incluant la participation des locataires
 - d. Protocoles du processus de planification
 - e. Formation du personnel
 - f. Formation de la communauté et des locataires sur l'accès à la propriété et l'entretien des logements
 - g. Collaboration avec des organismes régionaux à but non lucratif (parmi lesquelles Habitat pour l'humanité, Centres d'amitié, outils de l'APHPN, Gardien de ma maison et Conseils tribaux, selon les commentaires).

Le graphique ci-dessous présente les facteurs les plus courants qui empêchent les membres de faire avancer leurs projets d'habitation.

What factors prevent you and your community from advancing housing plans?



Trente-huit pour cent des participants à l'enquête ont indiqué que le financement était l'obstacle le plus courant. Cela révèle des défis plus profonds liés au financement limité des programmes de logement obsolètes.

Plus de 25 % des participants à l'enquête ont exprimé leur mécontentement face à ce qui pourrait être interprété comme une « polarisation communautaire » due à des divisions autour de la gouvernance, affirmant que cela ralentit la planification communautaire en matière d'habitation, peut retarder les décisions, créer des tensions et rendre difficile la mise en œuvre des projets d'habitation.

Seuls 12 % ont mentionné des problèmes indépendants de la volonté de la communauté, tels que les déséquilibres de financement et les événements politiques qui affectent les capacités, la restructuration des programmes, les stocks et les coûts des entrepreneurs. Le mandat de l'APHPN, les conclusions de la littérature et les défis liés à la dynamique interne soulignent que ces facteurs externes ne sont pas toujours bien compris au niveau local et peuvent imposer des limites frustrantes.

La structure et la mise en œuvre du logement

Le questionnaire demandait aux membres comment leur communauté prévoyait coordonner et mettre en œuvre quatre volets liés au logement : l'administration, la gestion et l'entretien des locataires et des propriétés, la gestion des données et des dossiers, et la collaboration multisectorielle. Les membres ont identifié des défis divers et multiples liés à l'organisation et au soutien des programmes de logement au sein de leurs communautés des Premières Nations. Le tableau 1 résume les commentaires généraux des membres de l'APHPN qui ont répondu aux quatre volets nécessaires à la structuration et à la mise en œuvre du logement dans les réserves.

HOUSING COMPONENT	MEMBER RESPONSE RESULTS (21 MEMBERS RESPONDED)
<p>Administration</p>	<ul style="list-style-type: none"> 48% of Housing Programs are tied to band administration and Chief and Council 19% operate housing as a separate entity, with governance, finance departments and teams independent from Chief and Council involvement. <p>Challenges: band administered delays in policy approvals, budgeting/ invoicing and tenant rent collection Benefits to independent housing entities included operating with a board of directors and ability to administer real-time asset management, inventory control, and hiring.</p> <p>Goals include: real-time asset management, inventory control and hiring; sustained funding managed independently from the band and creating governance and business models for home ownership and rental programs.</p>
<p>Property and Tenant Management & Maintenance</p>	<ul style="list-style-type: none"> 33% had updated policies for tenants and operations and maintenance. 24% have tenant relations staff <p>Challenges: relate to inconsistent enforcement, staffing shortages, and inadequate leadership support.</p> <p>Goals include: developing policies and tenant programs and Building codes and protocols for all property repair and maintenance and building tenant miantenance programs.</p>
<p>Data and Records Management</p>	<ul style="list-style-type: none"> 80% reported some for of data and records management 20% reported ineffective or no data and record-keeping <p>Challenges: lost records and inconsistent practices in paper filing and spreadsheet tracking delaying response time to application and requests for repairs.</p> <p>Goals include: protocols and process for consistency, hiring data entry clerks, adopting frameworks like Asset Management Planning and transferring to software and electronic file management systems.</p>
<p>Multi-sector Collaboration</p>	<ul style="list-style-type: none"> 21% report formal collaboration and cross-departmental teams. 60% report minimal collaboration, characterized by informal interactions, unclear plans, and a lack of implementation. <p>Challenges: Leadership inconsistency, leadership portfolios limit full Chief and Council awareness of housing priorities and challenges and lack of leadership involvement</p>

Solutions et pratiques de planification qui ont fonctionné avec les membres

L'avant-dernière question portait sur les solutions de planification visant à répondre aux besoins en matière d'habitation et demandait aux répondants de partager ce qui a le mieux fonctionné pour leurs communautés. Près de 60 % des membres ont déclaré qu'il n'existait toujours pas de solution claire à leurs problèmes d'habitation. Cette réponse souligne que les capacités et les ressources ne permettent pas toujours de soutenir une planification proactive et des solutions en matière de logement.

Les membres qui ont proposé des solutions de planification ont fourni les réponses thématiques suivantes, résumées et classées par ordre de priorité en fonction de la fréquence et de la clarté de leurs descriptions :

- **Planification pour une meilleure gestion des crises et des services d'urgence** : les résultats pourraient inclure une ligne téléphonique dédiée, une réponse rapide des techniciens et des suivis réguliers pour garantir le traitement rapide des urgences.
- **Structuration de la politique d'exploitation et de maintenance et de la gestion des données** : cohérence, planification des logiciels de gestion des données et des opérateurs de saisie, programmes d'exploitation et de maintenance cohérents, compréhension du coût total de toutes les réparations et de la maintenance. Planification de l'augmentation du personnel chargé de la saisie des données et de la communication des tâches à accomplir afin d'aider les équipes chargées du logement à effectuer leur travail quotidien pour répondre aux besoins de maintenance et d'inspection réguliers et annuels, à la formation des locataires et aux priorités en matière de maintenance et de réparation.
- **Engagement communautaire et enquêtes** : impliquer les communautés dans la hiérarchisation des dépenses permet d'obtenir des résultats positifs à petite échelle. La collecte d'informations par le biais d'enquêtes est un outil précieux pour évaluer les besoins et hiérarchiser les décisions budgétaires.
- **Renforcement des capacités pour réussir les demandes de financement** : l'obtention de fonds pour le logement nécessite des efforts continus pour maintenir les progrès. Le recrutement de membres de l'équipe possédant les compétences techniques nécessaires pour rédiger et aider à l'élaboration de propositions crée des opportunités de financement supplémentaire.
- **Planification des réparations domiciliaires** : examiner les options pour mettre en œuvre la responsabilité des dommages par le biais de frais de service et de programmes de recouvrement des coûts avec les membres de la communauté.
- **Planification des programmes de location** : cela pourrait inclure l'examen du coût de construction des logements locatifs, la gestion des factures et le recouvrement des loyers mensuels. Cela permettrait aux locataires de maintenir leurs paiements, ce qui se traduirait par un meilleur contrôle du logement.
- **Intégration de l'accession à la propriété et du partage des coûts dans les stratégies de logement** : les programmes de location et d'accession à la propriété permettent aux locataires de mieux comprendre les coûts du logement et favorisent des

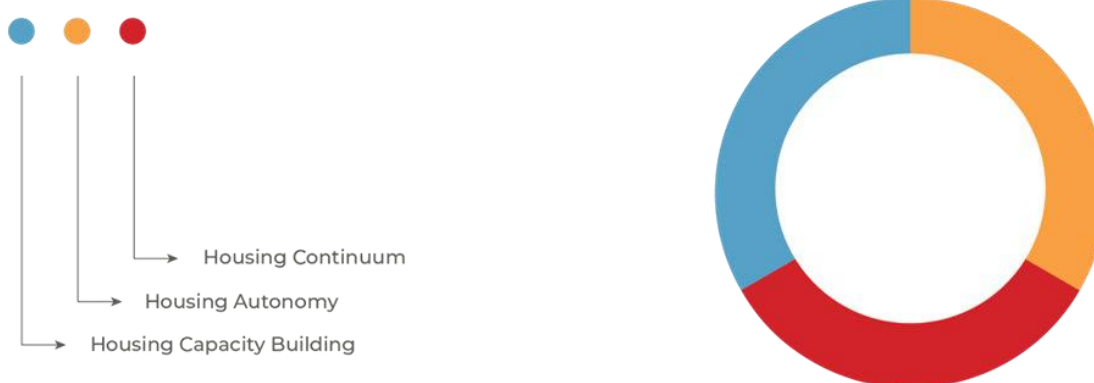
investissements communautaires plus importants.

- **Possibilités de planification en partenariat** : la collaboration avec Habitat pour l'humanité apporte une contribution significative.
- **Prise en compte des logements temporaires dans la planification** : des logements modulaires ont été introduits grâce à la collaboration et au soutien d'organisations régionales.
- **Choix des propriétaires** : le processus lent de choix de l'emplacement des logements reste un objectif à long terme.

Les trois principales demandes pour améliorer la planification des besoins en matière d'habitation communautaire

Les membres ont été invités à identifier leurs trois principaux besoins en matière de planification stratégique afin d'améliorer leur planification et leur capacité à répondre aux besoins de la communauté en matière de logement. Si « davantage de financement » était une réponse courante, un examen plus approfondi des commentaires supplémentaires a permis de dégager trois catégories communes à tous les membres :

Top 3 Requests to Improve Planning and the Community's Housing Needs



Bien qu'il s'agisse de catégories très larges, les commentaires dans chaque catégorie fournissent des informations précieuses sur les besoins des membres de l'APHPN pour faire progresser leur planification et leur réussite dans les réserves. Vous trouverez ci-dessous des orientations sur les priorités à prendre en compte dans la planification stratégique de l'habitation des Premières Nations :

1. **Autonomie en matière d'habitation** :
 - a. L'habitation en tant qu'activité organisationnelle distincte, autonome par rapport aux dirigeants élus, avec :
 - b. Sensibilisation de la population et de la communauté aux pratiques efficaces, à la littératie financière, aux sources de financement, à l'autonomie gouvernementale et à la planification stratégique en matière de logement.
 - c. Politiques et gouvernance solides
 - d. Engagement communautaire

2. Continuum de l'habitation :

- a. Aide à la planification et à la mise en œuvre de nouvelles sources de revenus et de gains d'efficacité en matière de coûts :
 - i. Programme de location
 - ii. Frais de service
 - iii. Accès à la propriété
- b. Mise en place de programmes sociaux globaux pour les personnes ayant besoin d'un logement d'urgence, d'un logement de transition ou d'un logement social (réduction des risques et protection contre les dangers environnementaux, par exemple les laboratoires de méthamphétamine)

3. Renforcement des capacités :

- Recrutement, embauche et fidélisation de membres qualifiés pour l'équipe chargée de l'habitation
- Formation des professionnels de l'habitation de l'APHPN au sein des communautés
- Expertise en matière de politiques et de procédures
- Compagnons
- Programmes de formation professionnelle pour les jeunes
- Développement d'équipes d'exploitation et d'entretien
- Salaires équitables
- Formation, éducation et renforcement continu des capacités pour conserver les talents

Entrevues

Les résultats du questionnaire offrent des perspectives précieuses sur la manière dont les membres de l'APHPN tirent profit de leur formation et de leur certification, et mettent en évidence les possibilités de poursuivre le développement des membres et des ressources de l'APHPN. Afin d'approfondir les conclusions du questionnaire, l'équipe de recherche a également interrogé des personnes clés afin d'explorer et de confirmer les thèmes émergents. Parmi les personnes interrogées figurent :

- Deux membres de l'équipe régionale de coordination de l'APHPN chargés de valider et d'approfondir la compréhension des résultats du questionnaire
- Quatre membres du personnel chargé de l'habitation des Premières Nations (deux gestionnaires de l'habitation et deux membres certifiés par l'APHPN occupant différentes fonctions dans le domaine de l'habitation au sein de la communauté) : conversation axée sur des exemples d'application de la formation de l'APHPN dans les programmes de logement communautaire
- Une entreprise d'engagement communautaire qui soutient des projets de logement et des plans communautaires globaux pour plusieurs communautés membres. La discussion a porté sur l'identification d'outils et de méthodes innovantes pour renforcer les capacités communautaires et optimiser la prise de décision dans les projets de logement des Premières Nations. Cette conversation a contribué à l'élaboration des recommandations de conception de la boîte à outils de l'APHPN, au renforcement des capacités et des

ressources des Premières Nations membres pour la mise en œuvre de leurs stratégies en matière d'habitation, à l'évaluation des besoins et à la planification de documents que les membres de l'APHPN peuvent utiliser de manière indépendante au sein de leurs communautés.

- Une organisation nationale se concentre sur la formation des acteurs de l'habitation et la fourniture de ressources pour soutenir les programmes de logement à but non lucratif et les programmes communautaires dans les régions non autochtones. La discussion visait à clarifier les normes et les ressources nationales pour le perfectionnement professionnel des gestionnaires de l'habitation non autochtones en matière de planification stratégique, de gouvernance et d'élaboration de politiques.

Les entrevues ont validé et clarifié l'analyse du questionnaire, fournissant des informations plus approfondies sur les réponses des membres. Ils ont permis de garantir l'exhaustivité des données et ont étayé l'analyse documentaire sur les normes nationales, offrant ainsi des possibilités supplémentaires d'appliquer des outils pratiques dans la réalité.

La section suivante présente les principales conclusions des entrevues. Elle met en évidence la manière dont les membres de l'APHPN réussissent grâce au soutien de l'APHPN en matière de formation et de certification, et souligne la grande valeur accordée à l'adhésion à l'APHPN.

Les réponses détaillées au questionnaire ont montré la contribution essentielle de l'adhésion à l'APHPN. Les entrevues ont confirmé ces conclusions, fournissant des détails importants sur les ressources de formation et de renforcement des capacités les plus appréciées et les priorités en matière de soutien supplémentaire. Ce soutien aide les membres à planifier et à mettre en œuvre plus efficacement les programmes de logement dans les réserves.

Les entrevues ont confirmé que les résultats du questionnaire reflètent la diversité des communautés membres de l'APHPN. Elles ont validé l'importance des ressources et des services de l'APHPN. La formation à la certification, l'expertise, les normes et le soutien offert par l'APHPN encouragent les services du logement des Premières Nations à adopter des approches proactives. De plus, les membres s'expriment et demandent à l'APHPN de continuer à s'appuyer sur ses priorités, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités pour une meilleure planification et mise en œuvre, et en plaidant en faveur de l'administration des politiques et des programmes de l'habitation par les Premières Nations.

Dans l'ensemble, la formation, les normes et les ressources proposées par l'APHPN aux gestionnaires de l'habitation permettent d'améliorer la planification et la gouvernance dans le domaine de l'habitation.

« L'APHPN dispose d'une équipe formidable. Son niveau d'expertise technique, sa capacité à motiver la participation et l'engagement en classe et son approche de la formation des adultes aident tous les professionnels de l'habitation à viser un objectif commun : que chaque service de l'habitation, qu'il dispose ou non d'un financement accru, puisse atteindre le même niveau de base en matière de programmes d'habitation. »

Diplômé de l'APHPN

L'APHPN nous a aidés à améliorer le logement dans cette mesure, car, lorsque nous nous réunissons lors d'ateliers, que nous rencontrons d'autres gestionnaires de l'habitation et que nous découvrons ce que font d'autres communautés, nous voyons où nous en sommes dans nos propres projets et nous nous rendons compte que si une autre communauté peut le faire, nous le pouvons aussi.

Équipe chargée de l'habitation à Saddle Lake

Les ateliers et le programme de formation de l'APHPN nous ont ouvert les yeux sur le coût réel du logement ; cela a changé la donne. Le chef et le conseil ont revu leurs décisions pour adopter une meilleure politique et nous ont demandé de poursuivre les programmes de rénovation. Le soutien des aînés est essentiel.

Première Nation Cowessess

Les gestionnaires de l'habitation, ou parfois une communauté qui ne dispose que d'un seul responsable de l'entretien des logements, se sentent découragés depuis si longtemps qu'ils trouvent un certain réconfort dans le fait d'avoir un réseau de pairs. J'espère que l'APHPN pourra combler le fossé entre la formation des gestionnaires de l'habitation et la sensibilisation du chef et du conseil à l'APHPN, et aider les gestionnaires de l'habitation à appliquer ce qu'ils ont appris en matière de meilleures pratiques dans les Premières Nations.

Coordonnateur régional

Les conclusions soulignent l'importance d'offrir au personnel chargé de l'habitation des Premières Nations des occasions d'apprendre grâce à une approche collaborative de la planification stratégique. Cela aide les professionnels de l'habitation à se soutenir mutuellement, à partager leurs expériences et à apprendre directement les uns des autres. Les coordonnateurs régionaux, qui offrent des conseils et des connaissances adaptées, constituent une ressource essentielle pour ces équipes chargées de l'habitation. Les entrevues suggèrent que le fait de pouvoir faire appel à des experts techniques au sein d'organisations nationales à but non lucratif et d'entités de financement peut réduire considérablement le besoin de recourir à des consultants externes traditionnels.

J'ai fait appel au service d'aide de la SCHL pour notre région et au coordonnateur régional de l'APHPN pour obtenir de l'aide, et cela m'a permis d'obtenir suffisamment d'informations et de conseils clairs, ainsi qu'une aide technique par le biais d'échanges de courriels, pour que nous puissions nous engager auprès de la communauté et réviser toutes nos politiques en matière d'habitation afin de les rendre plus pratiques.

Nos politiques en matière d'habitation pour chaque programme d'habitation servent de base à nos opérations, à nos programmes d'entretien et à nos relations avec les locataires.

La FNHPA, par l'intermédiaire de ses animateurs de formation et de ses professionnels certifiés en

matière d'habitation, favorise le mentorat qui a un impact positif et encourage les équipes chargées de l'habitation à améliorer continuellement leurs pratiques. Les membres qui recherchent et reçoivent des conseils d'experts aident leurs communautés à planifier de manière proactive le logement, même sans ressources supplémentaires. La facilitation communautaire est essentielle dans ce processus ; lorsque le personnel chargé de l'habitation dispose des ressources adéquates et a confiance dans le matériel, il est plus susceptible de mobiliser efficacement ses communautés. Les commentaires fournis confirment la validité du rapport intitulé « *Besoins en ressources pour une gestion efficace de l'habitation dans les réserves des Premières Nations* ». Recommandation 13 : Tirer parti des enseignements de l'APHPN en matière de stratégie, de politique et de responsabilité en matière d'habitation pour renforcer les capacités en matière de planification stratégique, de ses éléments, de la manière d'impliquer le personnel dans le processus et de lier la stratégie aux opérations. Fournir des modèles et des vidéos/documents de formation pour aider les Premières Nations à élaborer leurs plans. Dans l'ensemble, les conclusions soulignent le rôle de chef de file de l'APHPN en matière de gouvernance et de l'habitation des Premières Nations dans les réserves, ainsi que les conseils qu'elle peut fournir pour le renforcement des capacités en matière de planification stratégique de l'habitation des Premières Nations.

Une grande partie du succès et de l'affichage complet des ateliers de l'APHPN est due à l'énergie des animateurs et de l'équipe. Roxanne est dynamique et sait comment susciter la participation. On le ressent, car pendant les pauses et les dîners, tout le monde cherche vraiment à nouer des contacts avec ses pairs et à découvrir ce que chacun fait. Nous pensions être très en retard par rapport aux autres Premières Nations, mais après avoir participé à cet événement, nous avons découvert que nous étions en avance à certains égards, étant donné que nous ne disposons pas de revenus supplémentaires. Cela nous a motivés. (Première Nation de Saddle Lake)

Lorsque je dois appeler une organisation nationale ou un organisme de financement, je dois généralement me préparer mentalement à être sur mes gardes, et la hiérarchie des personnes à appeler en premier lieu est très importante. Avec l'APHPN, si je ne parviens pas à joindre mon interlocuteur régional, je peux appeler Candace. Elle comprend que l'interlocuteur régional est occupé et se contente de répondre ou de donner suite. Je ne me sens pas traitée avec condescendance ou redirigée vers une attente jusqu'à ce que le responsable régional ait du temps libre, et je n'ai pas l'impression que quelqu'un va avoir des ennuis. C'est ce sentiment de collaboration.

(Chef Red Bear Children's Lodge)

Les entrevues soulignent à quel point il est difficile d'éduquer les communautés et de dissiper les mythes et les mentalités dépassés. Une approche de facilitation qui permet de sensibiliser, de présenter des preuves et de démontrer les avantages à long terme d'une planification stratégique solide est cruciale. Ces efforts encouragent les progrès et mobilisent les communautés pour

qu'elles participent à la planification.

Les résultats de la recherche soulignent l'importance de disposer, au sein des services autonomes chargés de l'habitation, de professionnels qualifiés capables de faciliter et d'organiser les activités de planification dans leurs communautés et de s'assurer qu'ils disposent d'outils de planification efficaces. Il est essentiel de développer les compétences du personnel des Premières Nations en matière de planification stratégique de l'habitation, car les connaissances techniques ne peuvent à elles seules remplacer la valeur de l'expertise communautaire. Il est essentiel de comprendre le fonctionnement et la culture locaux pour soutenir efficacement le changement.

Les Premières Nations peuvent obtenir de meilleurs résultats en combinant les connaissances techniques des programmes et initiatives en matière d'habitation avec l'expertise spécifique à la communauté. Les membres demandent à l'APHPN, à travers les résultats de la recherche et les entrevues, de sensibiliser et de mieux faire comprendre le leadership, de plaider en faveur de salaires équitables afin de retenir le personnel et de garantir une main-d'œuvre indépendante dans le domaine de l'habitation. Les principales priorités en matière de ressources humaines pour la planification stratégique comprennent : la rédaction de politiques et de propositions, la gestion financière, la saisie de données et les métiers spécialisés. Cette expertise diversifiée est essentielle pour une gouvernance efficace de l'habitation.

Une planification stratégique efficace en matière d'habitation pour les Premières Nations nécessite de solides compétences en matière de coordination, de travail d'équipe et d'engagement communautaire. Les dirigeants doivent collaborer afin de combiner des compétences et des perspectives diverses pour résoudre efficacement des problèmes complexes. En travaillant ensemble, les professionnels de l'habitation peuvent trouver des solutions durables et atteindre des objectifs à long terme. L'augmentation du nombre de membres de l'APHPN et la certification des professionnels de l'habitation permettront aux communautés d'élaborer de meilleures stratégies en matière d'habitation. Le soutien technique de l'APHPN est essentiel à la réussite.

Les gestionnaires de l'habitation retournent dans leur communauté après avoir obtenu leur certification, et voir leurs efforts rester lettre morte est décourageant. Un seul individu doté des compétences nécessaires pour apporter des changements ne suffit pas. Il faudrait que le chef et le conseil se réunissent pour écouter les experts de l'APHPN leur parler du mandat de l'APHPN, de la formation des gestionnaires de l'habitation et des ressources mises à leur disposition afin de les aider à rester engagés dans leur travail.

Lorsqu'on leur a demandé de présenter un atelier sur la planification stratégique, les participants ont proposé les idées suivantes :

- Outils de planification collaborative (c'est-à-dire analyse SWOT, matrice TOWS) : comment organiser des approches collaboratives pour répondre aux divers besoins des membres et des différents segments d'adhésion. En décrivant une intervention d'urgence spécifique, un gestionnaire de l'habitation a déclaré : « Chaque service essaie de trouver des solutions à une situation urgente spécifique et de trouver les conseillers dont le portefeuille permet

de soutenir les décisions et d'étirer nos ressources pour résoudre un problème, puis nous nous retrouvons tous à la même porte de cette personne qui a besoin d'aide avec des solutions non coordonnées et des décisions prédéterminées. »

- Analyse de l'environnement (c'est-à-dire examen des ressources et liste de contrôle des ressources) : Sensibiliser et informer sur les programmes d'habitation existants, notamment en créant un langage commun sur le logement dans les réserves. Les recommandations issues des réponses au questionnaire ont été complétées par des recommandations issues des entrevues afin de faciliter la sensibilisation du chef et du conseil, ainsi que de tous les services et de l'administration de la bande, aux exigences de la SCHL et de SAC en matière de rapports, de politiques, de budgets et de répartition des fonds.
- Fixer des objectifs, des étapes et des critères de référence : Les gestionnaires de l'habitation l'ont décrit ainsi : « Le cycle annuel des saisons, le mode de vie culturel et la saison de construction limitée entraînent souvent un décalage entre les systèmes coloniaux, ce qui crée des inadéquations dans les achats de matériaux de construction et les saisons de construction. » Les diagrammes de Gantt, les calendriers des plans stratégiques et les chartes de projet sont des outils utiles pour renforcer les capacités des communautés et mesurer leur succès.
- Décrivez une journée type d'un gestionnaire de l'habitation et de son équipe, en expliquant les tâches qui ne font pas partie de la description de tâches et pourquoi les choses tournent mal lorsque l'organisation contourne la politique. De plus, cela offre l'occasion de gagner en efficacité et en durabilité à long terme en constituant les bonnes équipes avec les qualifications nécessaires. « J'aimerais voir un exercice mis en place qui mette en évidence l'expérience « Une journée dans ma peau » (gestionnaire de l'habitation).

Si le groupe prend du retard dans la comptabilité financière, les rapports sur l'habitation seront également en retard et le financement sera également reporté. De plus, lorsque le financement est alloué pour maximiser les réparations et la construction de logements, mais qu'il ne comprend pas les ressources nécessaires au perfectionnement du personnel chargé de l'habitation et au renforcement des capacités administratives (c'est-à-dire des applications/outils appropriés pour la saisie des données), cela a des conséquences négatives sur l'exploitation et l'entretien des actifs immobiliers. Nous ne pouvons pas faire notre travail sans un personnel, les outils adéquats et une formation appropriée. Le fait de recruter de jeunes adultes issus de notre propre communauté pour occuper ces postes favorise la rétention et l'expertise qui correspondent à la communauté.

- Suivi des données communautaires et mesure du rendement : Les personnes interrogées ont réitéré que la collecte, la gestion et la qualité des données, ainsi que la production de rapports et de plans de travail pour les équipes d'entretien, permettent une utilisation efficace des ressources et la communication en temps opportun de rapports aux bailleurs de fonds, limitant ainsi les retards.
- Participation de la gouvernance à la planification stratégique de l'habitation : Les entrevues ont réaffirmé qu'il est essentiel que le chef et le conseil comprennent leurs portefeuilles respectifs et leurs objectifs. Tout le monde pourrait alors travailler en harmonie et collaborer pour créer et promouvoir un système qui fonctionne en conjonction avec les calendriers administratifs de la bande. Ils seraient également en mesure d'investir et de faire confiance au développement d'entités de logement individuelles capables de répondre à ces exigences et paramètres.



Chapitre 4 : Analyse et recommandations

Analyse : critères de référence et thèmes clés

Le reste du présent rapport analyse les thèmes de la recherche et les recommandations qui en découlent en lien avec la question de recherche de l'étude, en mettant l'accent sur l'élaboration d'une boîte unique comprenant des améliorations et des ressources de l'APHPN destinées aux services de l'habitation des Premières Nations dans les réserves afin de mieux planifier et répondre aux besoins de leurs membres en matière de logement.

La revue de la littérature scientifique, les résultats du questionnaire et les données des entrevues ont été examinés avec le Comité de recherche et des nouveaux services afin d'identifier les critères de référence et les mesures de soutien de l'APHPN, de valider les thèmes et de hiérarchiser les éléments nécessaires à la création d'une boîte à outils destinée à aider les services de l'habitation des Premières Nations à mener à bien la planification stratégique au sein de leurs services et les initiatives globales de planification communautaire.

Les données recueillies et les conclusions de l'étude portaient spécifiquement sur les initiatives des Premières Nations et des réserves. Les ressources disponibles pour les initiatives en matière d'habitation, au-delà de celles qui pourraient être accessibles à toutes les Premières Nations vivant dans les réserves, comprennent les communautés qui ont développé leurs revenus autonomes (OSR) au fil du temps, la proximité géographique des centres urbains et l'accès à une vaste équipe de consultants, qui offrent toutes des capacités de planification stratégique améliorées ne faisant pas partie de ce projet de recherche. Cette étude a donné la priorité aux solutions qui permettent à tous de respecter les critères de référence de l'APHPN et de bénéficier du soutien de l'APHPN en matière d'habitation pour les Premières Nations, indépendamment de leur accès à des ressources améliorées et à des consultants externes.

Critères de référence et mesures de soutien

L'analyse documentaire a permis de dégager des thèmes clés pour l'élaboration de critères de référence équitables et de mesures de soutien en matière de l'habitation des Premières Nations. Les critères de référence sont essentiels pour créer une base de référence équitable en matière d'accès et de capacité dans la planification et la mise en œuvre de la stratégie d'habitation. D'après la littérature, les critères de référence sont essentiels pour que chaque Première Nation, quelle que soit l'abondance de ses ressources, acquière les capacités et les outils nécessaires pour fournir et soutenir un niveau de logement de base pour la croissance et le bien-être de la communauté. Ces critères de référence visent à établir le soutien et les mesures (y compris la formation, la mise à disposition de ressources et la défense des intérêts) nécessaires pour atteindre un niveau minimum de planification et de mise en œuvre de logements accessibles à toutes les communautés des Premières Nations, quels que soient leur taille et leur éloignement.

En créant ces critères de référence équitables et pratiques, l'APHPN vise à aider toutes les communautés à surmonter les défis, à maximiser les opportunités économiques et de croissance et à renforcer leur capacité de planification stratégique, afin de transformer leurs programmes d'habitation qui répondent à l'ensemble des besoins et des opportunités. En outre, ces critères de référence et normes sont adaptés afin de respecter et de s'aligner sur la culture, le leadership et la situation géographique uniques de chaque communauté, garantissant ainsi que les solutions

proposées sont à la fois pertinentes et pratiques.

Le tableau 2 présente les premières considérations relatives aux pratiques efficaces de planification stratégique en tant que critères de référence et les mesures de soutien de l'APHPN qui peuvent aider à renforcer les capacités de planification stratégique en matière d'habitation des Premières Nations.

Tableau 2 Repères pour la planification stratégique et les mesures de soutien de l'APHPN

Critère de référence	Mesures de soutien
Bonnes pratiques de gouvernance en matière d'habitation	<p>Toutes les Premières Nations ont accès à des cadres efficaces en matière de politique de l'habitation, de gouvernance et de prise de décision.</p> <p>Sensibiliser les dirigeants et les équipes communautaires des Premières Nations à l'APHPN en matière de gouvernance et d'administration efficaces des programmes, des initiatives et des sources de financement liés à l'habitation (APHPN/AANC/SCHL).</p> <p>Promouvoir la responsabilité et la transparence grâce à la gestion électronique des données appartenant à la communauté.</p>
Principes économiques des Premières Nations appliqués à l'habitation	<p>Offrir des ressources et des formations pour soutenir l'administration de l'habitation en tant qu'activité commerciale grâce à des technologies de communication et de collecte de données améliorées (gestion des actifs, contrôle des stocks, modèles de financement et recouvrement des coûts).</p> <p>Établir des lignes directrices en matière de salaires équitables et promouvoir la formation continue de professionnels agréés par l'APHPN.</p>
Planification stratégique pour le logement des Premières Nations	<p>Formation et ressources pour les cadres, les activités et les modèles de planification stratégique.</p> <p>Offrir de la formation et du soutien en matière d'engagement communautaire et de facilitation.</p> <p>Investir dans la formation, les outils et les ressources destinés aux équipes chargées de l'habitation des Premières Nations dans le cadre de l'élaboration de propositions, de politiques et</p>

	de plans d'affaires en matière d'habitation.
Collaboration multisectorielle dans l'évaluation des besoins en matière d'habitation	<p>Fournir des outils de formation et de sensibilisation pour la structuration organisationnelle et la collaboration multisectorielle.</p> <p>Renforcer les capacités en matière de leadership et de facilitation du travail d'équipe, ce qui stimulera la participation communautaire à l'identification des besoins et des priorités en matière d'habitation.</p>

Thèmes clés

Les observations des membres de l'APHPN se répartissent en six thèmes :

Sensibilisation et accès aux ressources pour des propositions, des politiques et une planification stratégique efficaces en matière d'habitation

- Sensibiliser davantage les dirigeants des Premières Nations et le personnel des organisations des Premières Nations au mandat, à la formation et aux ressources de l'APHPN, et leur offrir une formation à ce sujet.
- Créer et promouvoir des outils et des ressources pratiques qui reflètent les pratiques efficaces et prometteuses en matière de planification d'un état futur de l'habitation qui réponde aux besoins de la communauté et respecte les normes de l'APHPN.

Gestion électronique des données :

- Les obstacles courants liés à l'amélioration de l'habitation des Premières Nations concernent la saisie, le suivi et la conservation des informations appropriées sous forme électronique afin de produire des comptes, des plans de gestion et des plans de travail efficaces et efficaces. Les trois domaines clés dans lesquels la gestion électronique des données améliore la réactivité en matière de logement dans les réserves sont les suivants :
 - Amélioration des outils de gestion des crises et des urgences
 - Évaluations des besoins communautaires en matière de logement « Le logement d'abord » afin de permettre la saisie de données pour établir une base de référence et poursuivre le suivi des données de gestion des actifs et des indicateurs économiques, sociaux et sanitaires.
 - Récupération des coûts et efficacité budgétaire, car la gestion électronique des dossiers au sein des services du logement permet une saisie cohérente des données et la production de rapports exploitables pour l'évaluation quotidienne et la planification du travail. Cela se traduit par une gestion efficace des programmes d'entretien, de l'inventaire des matériaux, du suivi des actifs et des bons de travail, ce qui améliore la réponse quotidienne aux besoins des locataires.

Rôle de l'APHPN dans la formation de facilitateurs et de champions :

- Les facilitateurs apportent leur énergie, leur mentorat et leurs connaissances spécialisées en matière de gouvernance et d'habitation des Premières Nations.
- Les champions jouent un rôle essentiel dans la planification stratégique communautaire en sensibilisant les gens et en présentant des approches fondées sur des données probantes.

Les ressources humaines dans les priorités de planification stratégique :

- La mise en place de services de logement autonomes dotés de professionnels qualifiés est essentielle pour assurer un succès durable.
- Des salaires équitables et des compétences variées, telles que la rédaction de politiques, la gestion financière et les métiers spécialisés, sont essentiels pour assurer l'efficacité des opérations immobilières et la fidélisation des locataires.

Un leadership visionnaire et un travail d'équipe sont nécessaires à la planification stratégique en matière

d'habitation :

- La collaboration multidisciplinaire entre les dirigeants de différents secteurs de la planification communautaire et du travail d'équipe favorise le développement de solutions innovantes et durables en matière de logement qui améliorent le bien-être de la communauté.
- La planification stratégique en matière de logement nécessite une forte facilitation, l'engagement des parties prenantes et un travail d'équipe, en accord avec les priorités générales de la communauté. L'approche « Le logement d'abord » souligne que les autres initiatives sanitaires et sociales seront confrontées à des défis importants pour parvenir à un bien-être communautaire holistique sans logements sûrs et adéquats.

Recommandations et cadre de la boîte à outils

Les recommandations suivantes intègrent les thèmes les plus fréquemment mentionnés par les membres et l'intégration des pratiques efficaces et des priorités de financement auxquelles sont confrontées les Premières Nations à travers le pays. Les recommandations sont axées sur les thèmes prioritaires et les ressources nécessaires à l'élaboration d'une boîte à outils de l'APHPN pour la capacité de planification stratégique en matière de l'habitation dans les réserves.

Recommandation n° 1 : Organiser un atelier de planification stratégique de deux jours pour l'APHPN

Cet atelier pourrait aider les dirigeants communautaires à comprendre la vision, les valeurs et les objectifs de l'APHPN. Il offrirait des outils pour améliorer la communication, partager des pratiques utiles et montrer comment une gestion et un leadership solides en matière de l'habitation peuvent donner des résultats positifs. L'objectif est d'inspirer et de soutenir les communautés dans l'amélioration de leurs programmes d'habitation. La section « Prochaines étapes » du présent rapport propose une discussion et un cadre pour ce qui pourrait être inclus dans l'atelier de deux jours.

L'atelier visera à établir la norme en matière de l'habitation dans les réserves et à promouvoir le leadership et la collaboration, la planification fondée sur des données probantes et l'harmonisation au sein de la communauté.

Recommandation 2 : Améliorer la collecte de données à long terme et la responsabilisation

Cette recommandation souligne l'importance de donner la priorité à la planification stratégique et à la collecte de données à long terme afin de renforcer les pratiques de gestion de l'habitation. Il a été démontré que la gestion électronique des données améliore la tenue de registres en temps opportun et de manière cohérente. Cette recommandation devrait informer les communautés sur les données et sur la manière dont elles éclairent la planification stratégique, l'évaluation, les rapports et les informations permettant de réussir les demandes de financement, l'engagement communautaire, les partenariats et les opportunités commerciales.

Recommandation n° 3 : créer une boîte à outils à l'intention des membres afin de faciliter la planification du logement communautaire, en répondant aux besoins et aux priorités des membres en matière de planification.

Cette boîte à outils constituera une ressource pratique et avant-gardiste pour les gestionnaires de l'habitation, leur permettant de planifier efficacement tout en favorisant l'innovation et la collaboration au sein de leurs communautés.

La création de cette boîte à outils vise à donner aux membres de l'APHPN les moyens de faciliter la communication au sein de la communauté et d'utiliser des outils et des ressources innovants, améliorant ainsi la planification et la gestion de l'habitation. Une ébauche du cadre de la boîte à

Étude de recherche 2025 de l'APHPN : Renforcer les capacités de planification stratégique en matière d'habitation dans les réserves des Premières Nations

outils et des outils préliminaires pour chaque section de la planification stratégique sera fournie en annexe au présent rapport.

Recommandation 4 : Créer des programmes d'éducation, de sensibilisation et de soutien pour la collaboration multisectorielle dans l'évaluation des besoins en matière d'habitation :

Cette recommandation démontrerait les avantages concrets des ressources et de la formation offertes par l'APHPN, incitant les communautés à collaborer entre les secteurs et à adopter des stratégies similaires parmi les Premières Nations pour évaluer les besoins pratiques, ce qui stimulerait leurs stratégies et programmes en matière de logement. Les outils permettraient de mieux faire connaître les approches fondées sur des données probantes et favoriseraient un leadership collaboratif qui renforcerait la capacité des gestionnaires de l'habitation à prendre des décisions éclairées. Ces décisions répondraient aux besoins des communautés, amélioreraient l'efficacité opérationnelle et s'aligneraient sur les stratégies à long terme en matière d'habitation.

La boîte à outils et les prochaines étapes

Le cadre de la boîte à outils et les outils préliminaires ont été élaborés comme principaux résultats de ce rapport. Ils sont fournis dans *l'étude 2025 de l'APHPN : boîte à outils pour la capacité de planification stratégique en matière de l'habitation dans les réserves des Premières Nations*.

Pour donner suite aux recommandations de la recherche, l'APHPN devra s'attacher à sensibiliser ses membres et à renforcer leurs liens avec les ressources déjà fournies par l'APHPN en rapport avec chaque élément de recommandation. Dans le cadre de cette étude, une boîte à outils a été élaborée avec des ressources, des modèles et des plans pour la recommandation de coordination. En outre, de prochaines étapes de soutien sont prévues pour les domaines qui ne relèvent pas du champ d'application de ce projet et dans les domaines où une expertise et un engagement supplémentaires sont nécessaires. La boîte à outils est une ressource dynamique, et d'autres outils continueront d'être identifiés, avec des liens vers d'autres ressources et outils pertinents de l'APHPN. Ainsi, les membres bénéficient du soutien le plus complet possible. Ces mesures contribueront à maximiser l'impact des efforts de l'APHPN et à combler efficacement les lacunes en matière de services.

Le tableau suivant présente les recommandations de l'étude, en mettant en évidence les critères de référence de l'APHPN, les mesures de soutien, les recommandations et les outils existants, ainsi que des suggestions pour assurer à l'avenir un soutien complet aux gestionnaires de logements.

Cette approche permettra à l'APHPN de se concentrer sur la sensibilisation et la communication avec ses membres là où les ressources sont déjà accessibles et disponibles, d'évaluer et de réviser toutes les ressources développées dans le cadre des outils de renforcement des capacités de la boîte, et enfin, de déterminer quelles ressources supplémentaires pourraient être développées pour améliorer la boîte.

Tableau 3 Repères de planification stratégique, recommandations et prochaines étapes de la boîte à outils

Critères de référence	Mesures de soutien	Recommandations	Composante de la boîte à outils :
<p>Bonnes pratiques de gouvernance en matière de l'habitation</p>	<p>Toutes les Premières Nations ont accès à des cadres efficaces en matière de politique de l'habitation, de gouvernance et de prise de décision.</p> <p>Sensibiliser les dirigeants et les équipes communautaires des Premières Nations à l'APHPN en ce qui concerne la gouvernance et l'administration efficaces des programmes, des initiatives et des sources de financement en matière de logement (APHPN/AANC/SCHL).</p> <p>Promouvoir la responsabilité et la transparence grâce à la gestion électronique des données par les communautés.</p>	<p>Organiser un atelier de planification stratégique de deux jours sur l'APHPN.</p> <p>Afin d'établir la norme en matière de l'habitation dans les réserves, promouvoir le leadership et la collaboration, la planification fondée sur des données probantes et l'harmonisation au sein de la communauté.</p>	<p>L'étude sur la boîte à outils 2025 comprend : les objectifs de l'atelier communautaire de deux jours sur l'APHPN et les sujets suggérés</p> <p>Liste de contrôle pour la planification</p> <p>Exemple de calendrier</p> <p>Éléments à développer :</p> <p>Présentations PowerPoint, activités</p> <p>Fiches de travail accompagnant les activités</p> <p>Exemple de modèle de tableau du service de l'habitation pour prendre des notes en vue de l'élaboration d'un webinaire</p> <p>Instructions pour le webinaire.</p>
<p>Principes économiques des Premières Nations appliqués à l'habitation</p>	<p>Offrir des ressources et des formations pour soutenir la gestion de l'habitation en tant qu'activité commerciale grâce à des technologies de communication et de collecte de données améliorées (gestion des actifs, contrôle de l'inventaire, modèle de financement et recouvrement</p>	<p>Améliorer la technologie, les communications et la collecte de données à long terme.</p> <p>Introduire des outils pratiques, des ressources et</p>	<p>DANS CETTE BOÎTE À OUTILS :</p> <p>Liste des éléments à prendre en compte pour mettre à jour la technologie, les communications et la collecte de données</p>

	des coûts) Établir des lignes directrices en matière de salaire équitable et promouvoir le développement continu de professionnels certifiés par l'APHPN.	le développement des ressources humaines connexes (formation à la saisie de données et descriptions de poste) pour la gestion électronique des données afin d'améliorer : Suivi des opérations et des budgets liés à l'habitation pour plus de transparence	Modèle économique de l'immobilier commercial Éléments nécessaires au développement : Liste des éléments essentiels pour les Premières Nations
Critères de référence	Mesures de soutien	Recommandations	Composante de la boîte à outils :
		<ul style="list-style-type: none"> • Rationalisation des registres d'entretien des locataires, de la facturation des loyers et des réparations pour le recouvrement des coûts • Utiliser les données relatives à l'habitation pour élaborer des propositions fondées sur des données probantes afin d'obtenir un financement • Améliorer la planification et l'autodétermination dans la gestion des crises et des situations d'urgence <p>Soutenir les capacités à long terme des équipes chargées de</p>	<p>Rassembler (non collectées par SAC) la liste des données de SAC suivies par les Premières Nations.</p> <p>Liste des ressources recommandées en matière de logiciels de gestion des données (bases de données)</p> <p>Suivi mensuel/trimestriel de l'habitation</p> <p>Organigramme/carte du processus de collecte des données sur l'habitation</p> <p>Développement des ressources humaines dans le domaine technologique - modèles pour la politique OCAP en matière de données et les descriptions de tâches des commis/équipes chargés des données</p> <p>Principes économiques :</p> <p>Lignes directrices sur les</p>

		l'habitation et de l'administration et des opérations	salaires équitables Ressources concernant les logiciels et outils d'analyse
Planification stratégique pour l'habitation des Premières Nations	Formation et ressources pour les cadres, les activités et les modèles de planification stratégique.	Élaborer une boîte à outils contenant des ressources pratiques et conviviales pour aider les gestionnaires de l'habitation à planifier	DANS CETTE BOÎTE À OUTILS : PROJET DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE DE L'APHPN Liste de contrôle Exercice de vision

	<p>Offrir de la formation et du soutien en matière d'engagement communautaire et d'animation.</p> <p>Investir dans la formation, les outils et les ressources destinés aux équipes chargées de l'habitation des Premières Nations dans le cadre de l'élaboration de propositions, de politiques et de plans d'affaires en matière d'habitation</p>	<p>et l'engagement communautaire.</p> <p>Fournir le modèle d'affaires Canvas de l'APHPN pour les projets innovants.</p>	<p>Modèle d'analyse SWOT et de plan stratégique</p> <p>Outil de suivi pour la collaboration entre plusieurs services</p> <p>Modèle d'affaires canevas pour l'habitation</p> <p>ÉLÉMENTS À DÉVELOPPER :</p> <p>Plan de communication pour l'exercice de planification stratégique</p> <p>Matrice TOWS</p> <p>Modèle de politique type</p> <p>Exemple de charte de projet</p>
Critères de référence	Mesures de soutien	Recommandations	Composante de la boîte à outils :
<p>Collaboration multisectorielle dans l'évaluation des besoins en matière d'habitation</p>	<p>Outils d'éducation et de sensibilisation pour la structuration organisationnelle et la collaboration multisectorielle</p> <p>Renforcer les capacités en matière de leadership et de facilitation du travail d'équipe, ce qui stimulera la participation de la communauté à l'identification des besoins et des priorités en matière d'habitation</p>	<p>Développer le soutien à l'engagement et à la facilitation afin de recueillir les commentaires de la communauté et d'établir ses priorités</p> <p>Créer des cadres, des modèles et des outils adaptables pour l'évaluation des besoins communautaires</p> <p>Présenter et mettre en avant les transformations et les innovations du programme de l'habitation des Premières Nations</p> <p>Partager des exemples de différentes options d'habitation et de nouvelles innovations</p>	<p>DANS CETTE BOÎTE À OUTILS :</p> <p>Aperçu de l'évaluation des besoins</p> <p>Questions d'entrevue</p> <p>PRÉSENTATION DES ÉLÉMENTS À DÉVELOPPER :</p>



Annexe A : Revue de la littérature : rapport technique et références consultées

Revue de la littérature

Tirer parti de la stratégie, de la politique et de la responsabilité en matière de l'habitation Rapport de recherche de l'APHPN 2024-2025

Résumé

La revue de la littérature suivante vise à mettre en évidence toutes les conclusions essentielles recueillies dans le cadre de l'analyse environnementale afin d'étayer l'élaboration et l'exploration de la recommandation 13 : Tirer parti de la stratégie, de la politique et de la responsabilité en matière de l'habitation, proposée dans le rapport intitulé Besoins en ressources pour une gestion efficace de l'habitation dans les réserves des Premières Nations. Afin de produire un rapport de recherche complet sur la recommandation 13, notre équipe s'engage à poursuivre le développement d'outils et de stratégies fonctionnels que l'APHPN pourra choisir d'adopter.

Introduction

Grâce à ses précédentes recherches nationales axées sur la gestion, l'exploitation et le renforcement des capacités en matière de l'habitation dans les réserves des Premières Nations, l'APHPN a donné la priorité à l'exploitation des ressources existantes et/ou à l'identification de nouvelles possibilités de développement dans le domaine de la stratégie, de la politique et de la responsabilité en matière de l'habitation afin de renforcer les capacités en matière de planification stratégique, en reliant la stratégie à l'exploitation. Les conclusions du rapport abordent divers sujets liés à l'habitation, identifient les défis qui se recoupent, proposent des mesures potentielles à prendre et formulent 22 recommandations essentielles. Bien que toutes les recommandations soient considérées comme essentielles, elles doivent être examinées individuellement et consécutivement afin de formuler une résolution pour chacune d'entre elles. La recommandation 13 stipule : « Tirer parti des enseignements de l'APHPN en matière de stratégie, de politique et de responsabilité en matière de l'habitation afin de renforcer les capacités en matière de planification stratégique, de ses éléments, de la manière d'impliquer le personnel dans le processus et de relier la stratégie aux opérations. Fournir des modèles, des vidéos de formation et des documents pour aider les Premières Nations à élaborer leurs propres plans. » Le résultat souhaité de cette recommandation est que « les communautés des Premières Nations disposent de stratégies en matière d'habitation qui tiennent compte des besoins futurs, ainsi que des objectifs et des indicateurs permettant de réaliser cet état futur souhaité ». La recherche se concentre sur la recommandation identifiée visant à améliorer l'éducation et le soutien actuels de l'APHPN aux Premières Nations. Cela pourrait impliquer l'amélioration des programmes et des cursus existants, l'élaboration de nouveaux programmes ou la création de ressources et d'outils pour les communautés des Premières Nations.

À l'avenir, il sera essentiel d'examiner l'état actuel de la planification stratégique, des politiques et de la responsabilisation dans le cadre des programmes éducatifs offerts par l'APHPN, les pratiques actuelles des équipes chargées de l'habitation des Premières Nations et les ressources supplémentaires disponibles. Le rapport suivant présente nos conclusions et les orientations possibles pour assurer la réussite de ce projet.

Contexte

L'héritage colonial du Canada, en particulier l'impact durable de la Loi sur les Indiens, même avec ses révisions contemporaines, a considérablement influencé le contrôle et la structuration sociale de

l'habitation des Premières Nations. L'héritage de la Loi sur les Indiens en matière de l'habitation a créé une situation où les infrastructures des réserves dépendaient du financement du gouvernement, transformant ainsi le logement en un service social. Les répercussions culturelles, géographiques et économiques du développement colonial des ressources au Canada et des tentatives d'assimilation des communautés autochtones ont conduit à une crise du logement complexe et à des obstacles persistants qui restent sans solution.

Remarque concernant la littérature examinée : jusqu'à très récemment, les processus et les systèmes visant à résoudre la crise du logement chez les Premières Nations utilisaient des données et des cadres fondés sur des hypothèses et des limites ancrées dans les structures de gouvernance coloniales et le capitalisme. En d'autres termes, les systèmes dans lesquels les Premières Nations doivent fonctionner sont obsolètes et entravent l'innovation qui pourrait découler de la souveraineté des Premières Nations, ainsi que les cultures et les visions sophistiquées et contemporaines d'un avenir durable (Kalt, J. 2024 ; Kalt, J., Besaw Medford, B., et Taylor, J. 2022 ; Wilson-Raybould, 2022 ; AINC, 2016). Les Premières Nations affirment désormais avec succès leur capacité d'action et leur leadership pour transformer les systèmes dans le contexte de la construction nationale et de la réconciliation. Des exemples d'innovation et de leadership dans le domaine des entreprises autochtones émergent parallèlement aux mouvements des Premières Nations, qui ont un impact monumental sur le gouvernement, la gouvernance et les changements institutionnels au Canada (Initiative d'innovation pour les maisons indigènes, 2021 ; David Suzuki Foundation One Nature, 2021). Un changement de ton dans les médias est évident, alors que le Canada reconnaît et prend conscience des réparations nécessaires et des atouts des approches autochtones pour traiter les problèmes systémiques grâce à des mouvements tels que Femmes et filles autochtones disparues ou assassinées (FFADA), #Chaqueenfantcompte, le travail du Centre national pour la vérité et la réconciliation pour les survivants des pensionnats indiens, Rendre les terres et, récemment, le Cercle des survivants pour la justice reproductive. Tous ces éléments contribuent à transformer la conscience publique et à susciter des changements à tous les niveaux du gouvernement et dans le fonctionnement des entreprises et des organisations. Ces mouvements dirigés par les Autochtones s'engagent à dire la vérité et, bien que lentement, à démanteler l'ignorance involontaire et l'attachement du public à des récits préjudiciables, au racisme et à la discrimination. Guidés par les principes et les forces autochtones, ces mouvements mettent au défi les systèmes coloniaux de faire face à leur déni, leur apathie et leurs idées fausses, et d'aller au-delà des reconnaissances territoriales et des excuses (Indigenous Corporate Training Inc. 2019 ; Centre national pour la vérité et la réconciliation, 2025).

L'application de l'UNDRIP au Canada comporte deux aspects : d'une part, il y a les appels à la restitution de la juridiction autochtone sur les terres confisquées, dans le but de rétablir l'autorité politique et les économies autochtones et de permettre un changement systémique dans la gouvernance foncière. Ces mouvements de construction nationale créent un climat propice aux transformations systémiques menées par les Autochtones. ***La bonne gouvernance, la planification stratégique proactive et l'engagement communautaire menant à des développements sociaux et économiques sont des leçons appliquées dans les meilleures pratiques pour la refonte du logement dans les réserves.*** D'autre part, si l'esprit de l'intention est peut-être juste, l'approche coloniale consistant à prédéterminer et à dicter la structure et les processus de mise en œuvre continue

d'entraver le développement et conduit souvent à l'échec des programmes.

Conclusions et discussion

La documentation examinée pour cette étude intègre les meilleures pratiques en matière d'habitation depuis la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones et les 94 appels à l'action de la Commission de vérité et réconciliation du Canada. Dans ce contexte, les professionnels de l'habitation travaillant dans les réserves, à condition qu'ils aient renforcé leurs capacités et qu'ils possèdent les outils et les compétences nécessaires pour collaborer avec les dirigeants, pourraient relever de manière stratégique les défis très complexes en matière de logement qui, s'ils sont résolus, peuvent transformer et améliorer les marchés économiques autochtones et améliorer la santé et le bien-être de tous les membres de la communauté.

L'un des thèmes clés est que les communautés des Premières Nations (vivant dans les réserves ou à l'extérieur) et leurs visions de l'avenir sont diverses. La taille, l'emplacement, la proximité des centres urbains et l'histoire d'une Première Nation créent des capacités, des défis et des opportunités variables en matière d'autodétermination en ce qui concerne le logement et le développement économique. Par conséquent, la documentation reflète des variations importantes dans les conditions de logement, les capacités et les stratégies. Cependant, beaucoup (sinon la plupart) dépendent de consultants externes et de financements supplémentaires provenant de multiples juridictions, de projets de développement des ressources ou de projets universitaires. La documentation qui se concentre sur le renforcement des capacités au sein des communautés offre une occasion unique de considérer l'habitation comme un marché économique au sein des Premières Nations, illustrant l'effet d'entraînement d'un logement adéquat et accessible sur la santé et le bien-être de la communauté.

Il existe de nombreuses organisations et communautés établies dont on peut s'inspirer, car elles améliorent la planification stratégique et les solutions proactives pour un logement accessible et inclusif pour tous les membres. L'annexe A fournit une liste complète des ouvrages consultés et examinés lors de la préparation du présent rapport. Les exemples les plus prometteurs sont inclus dans cette discussion, notamment des projets qui abordent la planification stratégique pour répondre à l'ensemble des besoins en matière de logement dans les réserves comme un modèle d'affaires. Divers éléments de collaboration entre les secteurs communautaires qui intègrent les principes de l'entreprise sociale et de l'économie à impact social ont permis de renforcer avec succès les capacités communautaires à soutenir la formation, l'emploi et la conception dans divers aspects de la planification, de la construction et de l'exploitation de logements. Les informations recueillies dans le cadre de cet examen sont pertinentes pour le développement des capacités et des rôles communautaires des professionnels de l'habitation, classés en quatre grands domaines de pratiques exemplaires.

1. Approches communautaires
2. Pratiques de bonne gouvernance
3. Principes économiques et commerciaux autochtones
4. Planification multisectorielle horizontale

La planification stratégique communautaire, l'engagement communautaire et le renforcement des

capacités internes favorisent la mise en place d'équipes dans les réserves chargées d'administrer les stratégies et les opérations en matière de l'habitation, ce qui est essentiel à la durabilité et à l'autodétermination quant à l'avenir du logement.

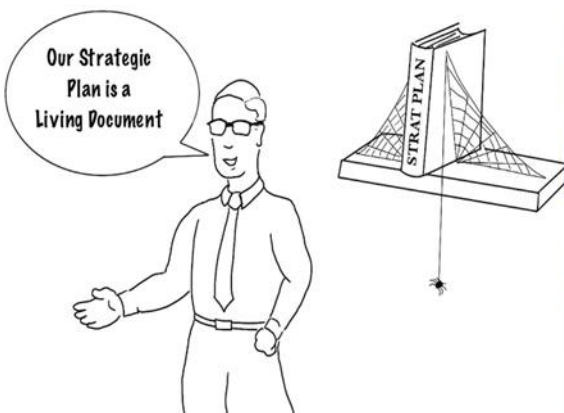


Image: Consultant-led strategic plan
www.linkedin.com/pulse/strat-plan-shelf-craig-plain

Image: FNHPA workshop enhancing housing management capacity for First nations organizations
www.tbnewswatch.com/spotlight/fnhpa-programs-tools-and-resources

La littérature montre que la planification visant à répondre aux besoins en matière d'habitation dans les réserves est incohérente et repose souvent sur des ressources externes. Divers efforts sont en cours pour s'attaquer à la complexité du problème de l'insuffisance des logements, impliquant de nombreux prestataires de services, entreprises et organismes gouvernementaux. De nombreuses études de cas provenant de communautés des Premières Nations sont disponibles en ligne, dont la taille et la géographie varient (les communautés membres de l'APHPN offrent un échantillon représentatif de ces stratégies et peuvent fournir des informations précieuses). L'annexe B contient une liste des membres de l'APHPN et des communautés non-membres examinées au cours de cette étude de processus. En outre, il existe des études de cas représentant des communautés qui collaborent pour mettre en place des autorités régionales de l'habitation et, dans ce contexte, des stratégies globales en matière de l'habitation, comme celles des territoires et des régions inuites du nord du Québec et du Labrador, notamment la stratégie de logement de la YKDFN et la stratégie Igluliuqatigiingniq : Nunavut 3000. En général, ces exemples comprennent des projets à petite, moyenne et grande échelle.

Les initiatives à **petite échelle** consistent à engager un consultant pour élaborer un plan stratégique avec le conseil communautaire, ce qui coûte généralement entre 5 000 et 25 000 \$ La capacité du personnel et exécutif à mettre en œuvre ces plans est essentielle pour appliquer les recommandations du rapport et les plans d'action. La participation des responsables du logement et d'autres services varie.

Les projets à moyenne échelle, qui font souvent appel à des organismes universitaires et à but non lucratif, peuvent favoriser une créativité et un engagement communautaire importants tout en offrant diverses options et solutions aux problèmes de logement. Cependant, il est difficile d'obtenir du financement et d'assurer la viabilité de ces initiatives, car les équipes locales bénéficient souvent d'un soutien limité de la part des dirigeants

communautaires élus. Il est également nécessaire de respecter les protocoles et les processus de gouvernance existants afin d'obtenir l'adhésion et le soutien des dirigeants pour obtenir les autorisations juridiques nécessaires à la mise en œuvre à long terme.

Les efforts à grande échelle des Premières Nations se produisent généralement lorsque des fonds de 750 000 \$ ou plus sont disponibles pour engager une entreprise afin d'élaborer un plan communautaire global en partenariat avec les dirigeants, généralement sur une période de trois ans. D'autres initiatives de planification à grande échelle peuvent inclure des plans d'aménagement du territoire et de développement communautaire liés à des accords de partage des revenus dans le domaine de l'exploitation des ressources, des accords sur les avantages et les inconvénients et divers accords environnementaux et socio-économiques. Des ressources substantielles offrent des possibilités de renforcement des capacités, qui conduisent à des résultats prometteurs dans le cadre de ces études de cas. Cependant, l'accès limité à ce type de financement ou de capacités peut créer un fossé entre ceux qui disposent de ressources et ceux qui n'en ont pas.

Tous ces efforts présentent des atouts et des opportunités pour avoir un impact plus significatif sur l'avenir du bien-être de la communauté. Les études de cas présentant les meilleures pratiques dans le cadre de ces approches montrent que le renforcement des capacités internes, le maintien d'une cohérence à long terme au sein du personnel, la mise en œuvre d'actions stratégiques et la promotion d'une collaboration holistique au sein de la communauté sont essentiels pour atteindre les résultats souhaités.

Pour les professionnels de l'habitation travaillant dans les réserves, plus ils sont préparés et capables de répondre de manière proactive à leur implication dans la planification stratégique menée par la communauté, plus ils ont de succès et de motivation pour mettre en œuvre et anticiper les urgences quotidiennes en matière de l'habitation. Cela leur permet de mettre pleinement en œuvre des activités stratégiques et d'impliquer les membres de la communauté dans la formation, l'emploi et la création de marchés indirects autour du logement.

Les pratiques de bonne gouvernance qui remettent en question l'héritage de la Loi sur les Indiens et s'attaquent aux schémas systémiques de dépendance et de dysfonctionnement dans la direction et l'administration des bandes impliquent des politiques et des protocoles qui encouragent une plus grande participation démocratique, une plus grande responsabilité et une plus grande transparence (Abele, F. 2007). La nécessité de séparer la politique des opérations quotidiennes a fait l'objet de nombreuses discussions. Les professionnels de l'habitation et les autres membres du personnel travaillent à la réalisation d'objectifs spécifiques et doivent faire preuve d'une résilience suffisante pour s'adapter aux changements qui surviennent pendant les cycles électoraux. Les recherches et les publications communautaires issues du programme de maîtrise en planification communautaire autochtone de l'Université de la Colombie-Britannique sont axées sur la vie communautaire, le renforcement des capacités et la participation. Un élément fondamental de leur travail est la planification communautaire globale, qui englobe la transformation du leadership et de la gouvernance en vue de la responsabilisation, de la transparence et de la durabilité (2025).

Le projet Harvard présente une recherche mondiale décrivant les conditions dans lesquelles les

communautés autochtones développent des voies durables vers leurs objectifs sociaux et économiques. Il établit que les revendications de souveraineté aboutissent lorsqu'il existe la capacité de maintenir un gouvernement solide qui distingue la politique des opérations quotidiennes et de la gestion des programmes. En outre, les membres exécutifs responsables des opérations quotidiennes et de la gestion des programmes doivent avoir la certitude que leurs institutions de gouvernance fournissent des règles décisionnelles stables et des protocoles, politiques et procédures équitables qui renforcent leur rôle au sein du département dans la promotion des priorités stratégiques.

L'AFOA Canada et ses sections régionales se consacrent à renforcer les capacités des communautés des Premières Nations en matière de gestion, de finances et de gouvernance. L'AFOA compte un nombre croissant de membres professionnels issus des Premières Nations, notamment des dirigeants élus, des responsables financiers, des cadres de bandes et des représentants d'organismes autochtones qui participent à des ateliers et à des événements de formation continue. Pour que les nouveaux programmes et le développement économique communautaire puissent s'enraciner et améliorer véritablement les conditions socio-économiques des Premières Nations, il est nécessaire de mettre en œuvre des politiques et des procédures en phase avec la culture contemporaine des Premières Nations. De plus, les dirigeants doivent accepter la sophistication des membres et des organisations de leur communauté en s'ouvrant à leurs nouvelles connaissances qui peuvent remettre en question leurs hypothèses et leurs solutions. Dans certains cas, les initiatives en matière de l'habitation dans les réserves font appel à des autorités et à des conseils d'administration qui possèdent la structure de gouvernance durable nécessaire. Les professionnels de l'habitation auraient tout intérêt à suivre des formations et des ateliers axés sur la gouvernance, les politiques, les protocoles et la communication pour la prise de décision, afin de pouvoir aborder en toute confiance leurs communications, leurs budgets, leurs stratégies et leurs priorités en matière de rapports à la direction, tout en assurant un fonctionnement efficace au sein de leurs équipes.

Les principes économiques et commerciaux autochtones sont essentiels à la recherche de solutions en matière d'habitation. L'une des conséquences les plus graves du contrôle exercé par le gouvernement fédéral sur les réserves des Premières Nations est le traitement du logement comme un service, ce qui crée un fossé en matière de leadership, de connaissances communautaires, de capacités et de compréhension de l'accession à la propriété et du logement en tant qu'activité commerciale. Cela pose un dilemme ultime à double sens : le gouvernement fédéral doit transformer son approche de la budgétisation de l'offre et de la demande en matière de l'habitation dans les réserves, qui est largement insuffisante pour fournir le continuum de logements nécessaires dans les réserves. Parallèlement, les membres des Premières Nations doivent dépasser la croyance selon laquelle un logement gratuit est un droit issu des traités et affirmer plutôt leur souveraineté et leur autodétermination pour répondre aux besoins de leur communauté.

Certaines Premières Nations ont adopté des programmes d'accession à la propriété, des fonds de crédit renouvelables et des initiatives hypothécaires, ainsi que la création d'opportunités industrielles et économiques liées à la planification, à la construction, à l'exploitation et à l'entretien des logements. Les résultats ont été encourageants en termes de création d'un marché économique et de soutien aux membres de la communauté dans la réalisation de leurs déterminants sociaux de la santé.

Les Premières Nations démontrent à maintes reprises que l'application de stratégies commerciales et entrepreneuriales peut améliorer les conditions sociales, le bien-être de la communauté et soutenir l'emploi et la formation. De plus, l'engagement des Premières Nations en faveur de l'entreprise sociale et de la souveraineté indique une restructuration des approches capitalistes coloniales, transformant un marché économique qui intègre la culture contemporaine et les besoins de la communauté comme éléments fondamentaux pour améliorer leurs conditions socio-économiques.

Les Premières Nations de la Colombie-Britannique ont réalisé des progrès considérables en matière d'offre de logements abordables dans toute une gamme d'options. L'un des domaines prioritaires est l'accession à la propriété et le parc immobilier à des prix inférieurs à ceux du marché. D'autres organisations et projets ont travaillé à la création d'entreprises liées aux matériaux de construction durables, au mobilier et aux articles ménagers, ainsi qu'aux logements horizontaux avec des organisations commerciales et de services au rez-de-chaussée des complexes d'appartements. Plusieurs organisations à travers le pays ont mis en place des programmes de formation dans le domaine de la construction et des métiers directement liés aux initiatives en matière de logement.

Il est essentiel de **donner la priorité à la collaboration multisectorielle** en matière d'habitation pour améliorer la sécurité, la santé, l'éducation et les conditions économiques des communautés. Le logement étant un déterminant social fondamental de la santé, le fait de s'attaquer à la complexité des questions liées au logement permettra d'améliorer la santé, les résultats scolaires et les conditions économiques dans les réserves.

Le financement et les programmes fédéraux abordent généralement le logement dans les réserves sous l'angle de l'offre et de la demande. Les Premières Nations qui adhèrent généralement aux normes et aux grandes lignes des programmes de AANC gèrent le logement comme un service indépendant. Cependant, il a été démontré que des logements abordables répondant aux besoins des individus réduisent les coûts des soins de santé, améliorent les résultats scolaires et créent des opportunités d'emploi.

Grâce à une planification holistique et à la collaboration entre plusieurs parties prenantes et administrations, le logement peut avoir un effet d'entraînement sur les priorités communautaires. L'Initiative horizontale pour le logement des Autochtones vise à renforcer la résilience dans les réserves et hors réserve en réunissant diverses compétences et en comprenant les besoins de tous les membres de la communauté du point de vue des secteurs impliqués dans la vie familiale et communautaire. Cela comprend la planification d'un continuum complet des besoins en matière d'habitation et de quartier, tout en étant mieux équipé pour les soins de santé (tels que les soins palliatifs et les logements pour la dialyse), le développement des entreprises (une fois les besoins en

matière de logement satisfaits, les membres de la communauté peuvent rechercher des opportunités commerciales et professionnelles pour fournir des biens et des services) et le soutien social (tels que les maisons de rétablissement axées sur les soins de suivi, les refuges pour les personnes mal logées ou les résidences pour personnes âgées). Une approche horizontale des besoins en matière d'habitation et de ménages implique également la nécessité d'établir un profil communautaire complet : des évaluations pouvant inclure des projections démographiques, des analyses en matière de santé et d'éducation, de nouveaux indicateurs d'évaluation, une cartographie et des conceptions visant à améliorer la sécurité des quartiers. L'élaboration d'un profil communautaire solide et d'une évaluation des besoins est essentielle pour ouvrir la voie à une forte implication horizontale et multisectorielle dans les stratégies de l'habitation (Association internationale d'évaluation d'impact, 2025 ; mentors en planification communautaire autochtone de la Colombie-Britannique, 2024). L'APHPN comprend l'importance d'une évaluation bien conçue des besoins en matière de l'habitation et offre actuellement des ressources dans ce domaine. En réalité, une évaluation bien définie des besoins permet non seulement d'établir des priorités et des mesures, mais aussi d'évaluer et de surveiller les conditions socio-économiques et la manière dont le plan répond aux besoins de la communauté à mesure que le continuum de l'habitation est construit et mis en œuvre.

Conclusion

L'APHPN est l'un des innovateurs qui s'engagent à améliorer les conditions de l'habitation des Premières Nations à travers le Canada. Elle y parvient en soutenant les professionnels de l'habitation des Premières Nations grâce à une évaluation approfondie de leurs besoins en ressources et en compétences, ainsi que des défis et des opportunités en matière d'autonomisation. En outre, elle contribue au développement d'outils et de ressources afin de mieux aider les professionnels chargés de répondre aux besoins de leur communauté en matière d'habitation.

La documentation souligne l'importance de renforcer les capacités communautaires et de mettre en œuvre des pratiques de gouvernance solides qui favorisent la participation démocratique et facilitent la planification et les plans d'action durables à long terme pour atteindre les objectifs. Elle insiste également sur l'importance de l'indépendance opérationnelle et de la considération du logement comme une opportunité commerciale. En réalité, ces opportunités sont aussi uniques que chaque communauté des Premières Nations à travers le Canada. L'APHPN peut fournir une bibliothèque de ressources, créer des réseaux et renforcer les capacités des professionnels de l'habitation grâce à des formations ciblées et à l'élaboration de documents et de modèles visant à améliorer et à soutenir les processus menés par les communautés. Ceux-ci intégreront des pratiques de durabilité à valeur ajoutée ainsi que des politiques et des procédures transparentes et responsables, même dans le contexte des fluctuations des cycles de leadership politique. L'APHPN apporte une contribution importante grâce à des outils de planification stratégique, de politique et de responsabilité, qui renforcent l'autodétermination tout en réduisant la dépendance à l'égard de processus externes encore ancrés dans des approches coloniales.

Tableau 1 Thèmes de l'analyse documentaire et possibilités proposées par l'APHPN pour renforcer les capacités et les soutiens des membres

Thème prioritaire	Possibilité offerte par l'APHPN pour développer des ressources :
<p>Bonne gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> L'AFOA dispose d'outils et de formations en matière de gouvernance, de gestion financière et de planification stratégique destinés aux équipes élues et exécutives des Premières Nations, conformément aux critères et aux normes établis par les meilleures pratiques (y compris le projet Harvard sur le développement économique des Amérindiens). 	<p>Établir un parcours relationnel permettant aux professionnels de l'habitation d'accéder à des formations en planification stratégique et en gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none"> Créer une boîte à outils pour les particuliers comprenant : Des modèles et des exemples de politiques, de procédures et de rapports pour une bonne gouvernance, ainsi que des protocoles appropriés pour la communication et la prise de décision avec les dirigeants élus Des critères de référence et des normes pour l'évaluation/le suivi des mesures, la gestion des dossiers et la communication.
<p>Collaboration multisectorielle en matière de besoins et de planification en matière d'habitation</p> <ul style="list-style-type: none"> Examiner et comparer les ressources de pré-planification et d'évaluation des besoins de l'APHPN avec d'autres études de cas et les outils récents du CCP/ICP de la Colombie-Britannique afin d'apporter des améliorations 	<p>Réaliser un examen de l'évaluation des besoins de l'APHPN présentation/outils :</p> <ul style="list-style-type: none"> Un comité multipartite examinera et élaborera des outils et des modèles d'évaluation des besoins qui intègrent les contributions multisectorielles et décrivent diverses meilleures pratiques dans le continuum du logement

<p>Planification stratégique communautaire :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Examen des stratégies communautaires en matière d'habitation et résultats d'un sondage mené auprès des membres de l'APHPN (étude de 2023) • Examen des stratégies de logement communautaire en ligne et des plans communautaires globaux élaborés depuis 2020 • Examen des documents du Centre de transformation du logement communautaire du Canada. • Examen des modules de formation sur la planification stratégique de l'AFOA 	<p>Création d'études de cas (voir l'annexe C comme modèle potentiel) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inclure les éléments clés de la planification, les cadres et les liens, et fournir des modèles, des enseignements tirés et un mentorat/une motivation aux autres communautés membres • Proposer de commencer par trois études de cas dans des communautés de petite, moyenne et grande taille : <ul style="list-style-type: none"> ○ Petite : à déterminer (p. ex., Whitefish River) ○ Moyenne : à déterminer ○ Grande : à déterminer (p. ex., la Nation Crie d'Opaskwayak) <p>Créer un recueil de feuilles de travail et d'outils pour la pré-planification, la planification, la mise en œuvre et l'évaluation sur le modèle des formations/ateliers de l'AFOA et de la Colombie-Britannique.</p>
<p>Principes économiques et commerciaux autochtones :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le logement comme modèle d'entreprise (Haab) • BC Indigenous Housing Society 	<p>Bibliothèque sur l'entrepreneuriat social : source et lien vers un réseau et des rapports sur les meilleures pratiques : ressources pour guider les gestionnaires de logements dans la création et la mise en relation avec des entreprises sociales.</p>
<p>Thème prioritaire</p>	<p>Opportunité par l'APHPN de développer des ressources</p>
	<p>Infographie visant à dissiper les mythes et à sensibiliser la communauté au sujet des marchés immobiliers : Dissiper les mythes concernant l'habitation dans les réserves et montrer où les Premières Nations ont construit des logements en tant que modèle commercial, créant ainsi des entreprises dérivées et des emplois, et améliorant le bien-être de la communauté.</p>

Références

Joseph P Kalt. 7 octobre 2024. [Autonomie gouvernementale, fiscalité et développement tribal : le rôle essentiel des entreprises commerciales des nations amérindiennes. Voir le rapport \(PDF\)](#)

Joseph P. Kalt, Amy Besaw Medford et Jonathan B. Taylor. 5 décembre 2022. [Impacts économiques et sociaux des restrictions sur l'applicabilité des politiques fédérales indiennes aux Nations Wabanaki du Maine.](#)

Wilson-Raybould, J. 2022. *Une véritable réconciliation : comment être un moteur du changement.* L'ISBN-10 de l'édition reliée est 0771004389 et l'ISBN-13 est 978-0771004384.

Services aux Autochtones Canada, 2016. *Guide de discussion 2016 sur la réforme du logement dans les réserves : Au-delà de la première étape.* Consulté en ligne le 13 octobre 2025 : <https://www.sac-isc.gc.ca/eng/1475592613069/1535114747109>

Direction de la réforme des services de logement et d'infrastructure, 2021. *Étude de cas : Initiative d'innovation en matière de logements autochtones ; SAC, Impact Canada.* Bureau du Conseil privé, publié le 22 avril 2021. Consulté le 13 octobre 2025 : <https://impact.canada.ca/en/case-studies/indigenous-homes-innovation-initiative>

Fondation David Suzuki, 2021. *Qu'est-ce que Rentre les terres (Land Back) ?* <https://davidsuzuki.org/what-you-can-do/what-is-land-back/>

Centre national pour la vérité et la réconciliation (2024) : Semaine de la vérité et de la réconciliation, du 23 au 27 septembre 2024 : programme et faits saillants <https://trw-svr.nctr.ca/virtual-educational-programming/#magazine>

Abele, F. 2007 : Comme une botte mal ajustée : gouvernement, gouvernance et systèmes de gestion dans la loi indienne contemporaine. *École de politique publique et d'administration*, Université Carleton.

Université de Colombie-Britannique, 2025. Maîtrise à la School of Community and Regional Planning, conçue et dispensée en partenariat avec la bande indienne Musqueam : ICP : Planification communautaire autochtone.

AFOA Canada, 2025. AFOA Canada est le centre d'excellence pour la gestion, les finances et la gouvernance autochtones. <https://afoa.ca/>

Mentors en planification communautaire autochtone de la Colombie-Britannique, 2024. *Honorer nos traditions : un parcours à travers la planification communautaire.* www.comprehensivecommunityplanning.org/uploads/8/2/0/5/8205408/how_visual_guide.pdf



Annexe B : Questionnaire

Questions de l'Enquête 2025 de l'APHPN sur l'habitation : *Questionnaire destiné aux responsables de la gestion et de l'exploitation de l'habitation des Premières Nations sur leur état de préparation à la planification stratégique*

Courriel *facultatif

À propos de cette enquête [Préambule]

L'objectif de cette enquête/de cette entrevue est de comprendre la capacité actuelle des Premières Nations en matière de planification stratégique dans le domaine de l'habitation et de tirer des enseignements de l'éventail des stratégies utilisées dans les communautés des Premières Nations. Cet éventail va des modèles proactifs, tels que la planification communautaire globale et la planification communautaire approfondie, à des approches peu ou pas planifiées et réactives, caractérisées par la « gestion des urgences » quotidiennes.

Nous vous invitons à partager vos réflexions sur les préoccupations récurrentes, les meilleures pratiques et les recommandations en matière de planification et d'élaboration de stratégies d'habitation. Si vous disposez de documents que vous souhaitez partager, tels que des outils existants ou des études de cas, veuillez les envoyer par courriel ou fournir un lien ou une copie papier à l'équipe de recherche à l'adresse annekegillis@gmail.com, ou les joindre à cette enquête.

1. Quel est votre rôle dans le domaine de l'habitation ?
 - a. Gestionnaire de l'habitation
 - b. Portefeuille de l'habitation – Conseiller expert du secteur
 - c. PDG/gestionnaire des Premières Nations Direction de l'autorité chargée de l'habitation Autre :
2. Comment évalueriez-vous la situation de votre communauté en matière de planification stratégique, de gestion et d'exploitation des logements ?

1 étoile = en mode réactif constant, caractérisé par la « gestion des urgences » quotidiennes
7 étoiles = Modèle proactif, avec une planification communautaire approfondie et un personnel capable de répondre aux problèmes quotidiens et de préparer les plans futurs.

1 2 3 4 5 6 7

Questions relatives à la planification stratégique :

3. Votre communauté dispose-t-elle d'un plan ou d'une stratégie active et opérationnelle en matière d'habitation ? Oui / Non Autre :
 - a) En quelle année votre plan/stratégie en matière d'habitation a-t-il/elle été mis(e) à jour pour la dernière fois ?
 - b) Quel est le nom de votre plan stratégique en matière d'habitation ?
 - c) Pouvez-vous décrire les ressources utilisées et le processus d'élaboration du plan/de la stratégie ?
 - d) Êtes-vous impliqué dans les plans stratégiques communautaires suivants ?
 - Plan communautaire global Plan d'aménagement du territoire
 - Plan stratégique du chef et du conseil
 - Stratégie de développement économique (développement de la formation,

des entrepreneurs et des entreprises d'habitation)

- Planification en matière de santé, d'éducation, de justice et de services sociaux
- Autre

4. Quels sont actuellement les principaux objectifs stratégiques de votre communauté en matière de développement immobilier ?

Quelles ressources utilisez-vous pour atteindre ces objectifs ?

Quels sont les facteurs, le cas échéant, qui vous empêchent, vous et/ou votre communauté, de faire avancer vos projets ?

Composante « planification » de la gestion et de l'exploitation de l'habitation

5. Pour chacun des points suivants, veuillez expliquer comment votre communauté planifie chacun de ces aspects de la gestion et de l'exploitation des logements.

- a. Administration de l'habitation
- b. Politiques de gestion immobilière/d'entretien des logements (y compris la participation des ressources humaines/du personnel et le développement, l'application, l'évaluation et l'implication des locataires) :
- c. Collaboration avec les secteurs connexes : services publics, gestion foncière, développement économique, services sociaux, santé, justice et éducation (c'est-à-dire formation/éducation, planification transitoire, accessibilité, coordination des services, aménagement paysager et amélioration de l'embellissement)
- d. Ressources, soutiens et possibilités de planification

6. Quels sont, le cas échéant, vos préoccupations ou les domaines identifiés dans lesquels les capacités et les ressources disponibles ne suffisent pas pour atteindre les objectifs de la communauté en matière d'habitation ?

7. Quelles seraient les trois principales demandes en matière de planification pour améliorer la durabilité du logement dans votre communauté ?

8. Quelles solutions avez-vous/votre communauté mises en œuvre pour répondre aux besoins en matière de l'habitation de la communauté ? Et quelles sont celles qui ont le mieux fonctionné auprès de vos membres ?

9. Avez-vous d'autres recommandations à faire pour le développement de ressources et d'outils destinés à soutenir la planification stratégique en matière d'habitation et de communauté ?

10. Souhaiteriez-vous participer à une entrevue ou à un groupe de discussion ?

Si vous avez répondu oui à la question ci-dessus, veuillez laisser vos coordonnées ici : Miigwech, merci beaucoup pour votre participation.

*La possibilité d'ajouter des commentaires finaux supplémentaires ou des pièces jointes a été offerte.