

**BÂTIR ENSEMBLE
UN MONDE
OUVERT
MODERNE
HUMAIN
MONTREALAIS**
PLAN STRATÉGIQUE 2015-2019



Office municipal
d'habitation
de Montréal



TABLE DES MATIÈRES

Message du président et du directeur général.....	4
La mission	5
La vision	5
Les valeurs et engagements	6
Orientations prioritaires	
Assurer la qualité des milieux de vie.....	8
Augmenter l'offre de logements et mieux répondre à la diversité des besoins	10
Relever les défis à venir en s'appuyant sur une équipe compétente, outillée et engagée	12
La mise en œuvre, le suivi et la révision du plan stratégique	14
ANNEXE 1 :	
Bilan du plan stratégique 2010-2014.....	16
ANNEXE 2 :	
Résumé des consultations tenues sur le projet de plan stratégique.....	18

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



Robert Labelle
président

Denis Quirion
directeur général

Le plan stratégique 2015-2019 que nous vous présentons est le fruit d'un an de travail concerté auquel ont participé les membres du conseil d'administration de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM) et son personnel. Il a aussi été soumis à l'attention de nombreux partenaires et parties prenantes.

Notre organisation est issue de la fusion, en 2002, des 15 offices municipaux de l'île de Montréal. Ce plan est le troisième depuis sa création. Le premier, couvrant la période de 2005 à 2009, était consacré principalement à l'ancrage du service à la clientèle au cœur de nos activités. Le second portait sur la période de 2010 à 2014 et donnait la priorité à la gestion des ressources humaines, tout en intégrant dans l'organisation une perspective de développement social et durable.

Au terme de ces deux plans, on retrouve une organisation qui contribue, par une offre de quelque 23 000 logements et divers services et programmes, à la qualité de vie de plus de 45 000 Montréalaises et Montréalais. L'OMHM est aujourd'hui une organisation mature et responsable et un employeur de choix.

Ce troisième plan vient s'appuyer sur nos acquis et, tout en travaillant à les maintenir, veut ouvrir l'OMHM sur l'île, ses villes et ses quartiers. L'OMHM, bâtisseur social, souhaite contribuer, avec ses partenaires, au développement social et urbain de l'île de Montréal et soutenir la participation active de ses locataires et de leurs associations à ce développement.

Tenant compte des changements annoncés dans le domaine de l'habitation sociale ainsi que de la volonté d'être une organisation capable de s'adapter rapidement et de saisir les occasions de développement, ce plan stratégique 2015-2019 comptera des temps d'arrêt et d'ajustement nécessaires en fonction de la conjoncture. Ce plan se veut simple dans sa structure et agile dans sa capacité d'adaptation.

Enfin, à la lecture de ce plan, vous constaterez une volonté d'agir ensemble : le développement de visions intégrées, le travail d'équipe seront valorisés, de même que la concertation avec nos résidents. Nous consoliderons les partenariats actuels et nous comptons en développer de nouveaux. Le contexte des finances publiques nous incite à poursuivre nos efforts d'optimisation et à améliorer notre gouvernance, avec l'appui de nos bailleurs de fonds.

Plus d'une centaine de personnes ont participé, de près ou de loin, à l'élaboration de ce plan stratégique. Nous ressortons de cet exercice encouragés à travailler à sa réalisation et à démontrer un dynamisme qui fera des milieux de vie gérés par l'OMHM des milieux montréalais de qualité où règne une cohabitation harmonieuse.

La réflexion qui a entouré l'élaboration de ce nouveau plan stratégique a permis de réitérer l'engagement de l'organisation à poursuivre la réalisation de sa mission qui vise à offrir plus qu'un toit à des Montréalaises et Montréalais vivant en situation de pauvreté.

Bâtir du logement social, c'est travailler à partir de l'habitat, c'est offrir un logement, mais aussi un accompagnement à des familles, à des personnes seules, jeunes ou âgées qui, souvent, se retrouvent en situation d'exclusion. C'est aussi offrir des occasions aux jeunes et aux moins jeunes d'influencer les décisions et de participer à la vie sociale.

L'OMHM démontre, par ce plan stratégique, qu'il souhaite être une organisation ouverte sur les quartiers, ouverte sur les collaborations et les partenariats, ouverte au développement innovateur.

C'est aussi une organisation qui, interpellée par les débats sociaux et les orientations et politiques actuelles, se veut capable de s'adapter aux changements et demeure prête à relever de nouveaux défis.

Enfin, l'OMHM entend continuer à offrir à ses résidents des milieux de vie à dimension humaine et, à ses employés, un lieu de travail gratifiant et permettant de se développer.

La mission énoncée dans ce plan réitère l'importance de travailler sur les conditions de vie et sur la participation.

LA MISSION

Améliorer les conditions de vie de familles et de personnes à faible revenu en offrant des logements et des services de qualité, tout en favorisant leur pouvoir d'influence et d'action.

LA VISION

L'OMHM est un bâtisseur social connu et reconnu.

Acteur du développement social et urbain, il mise sur le dynamisme de ses collectivités et saisit les occasions afin d'offrir des solutions diversifiées et créatives à ses locataires et aux Montréalaises et Montréalais.

L'OMHM construit, avec ses partenaires de l'habitation, une vision concertée du logement social sur l'île de Montréal.



LES VALEURS ET ENGAGEMENTS

Le Code d'éthique de l'OMHM est fondé sur les valeurs suivantes :

- **la satisfaction du client**, ce qui traduit le souci et la volonté de répondre rapidement et dans la mesure des ressources aux attentes et aux besoins exprimés par les clients;
- **la transparence**, ce qui représente un parti pris pour le partage de l'information ainsi que la mise en œuvre de règles de fonctionnement et de façons de faire vérifiables et connues de tous;
- **la recherche de l'excellence**, ce qui exprime une volonté de favoriser l'innovation, la créativité et l'initiative afin de faire le maximum avec les moyens disponibles, de trouver des solutions qui répondent le plus adéquatement possible aux besoins exprimés et d'organiser les activités de la façon la plus rentable possible;
- **le respect**, ce qui illustre la volonté d'accepter les différences, de traiter les autres avec égard, de reconnaître la valeur de chacun et de protéger la dignité de la personne;
- **l'intégrité**, ce qui réfère à l'honnêteté et l'équité envers la clientèle comme envers les subordonnés, les collègues, les supérieurs, l'organisation et les tiers;
- **la loyauté**, ce qui représente l'exercice, par tout membre du personnel, de ses fonctions en toute bonne foi et la défense, en toutes circonstances, des intérêts et de la réputation de l'Office.

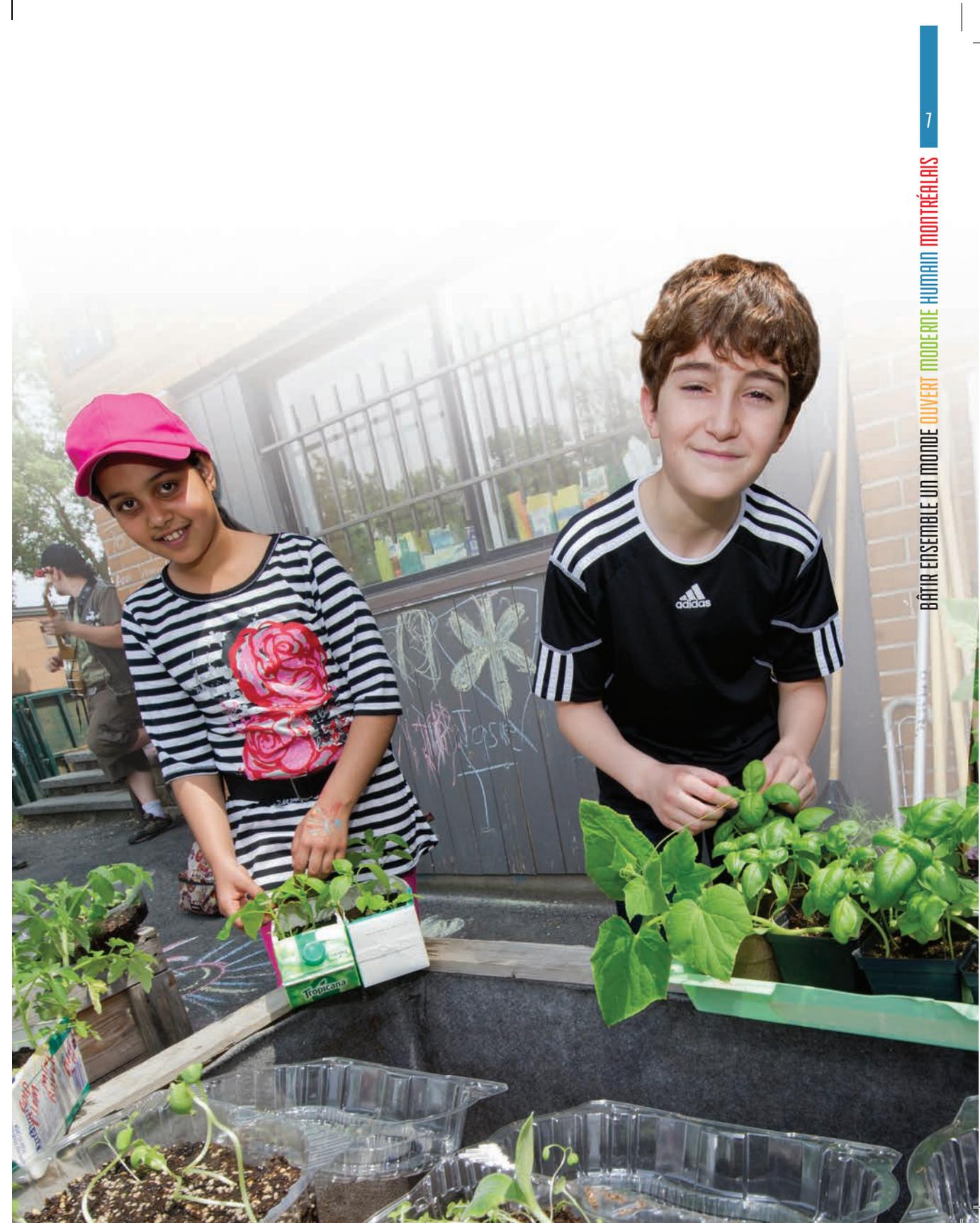
L'OMHM s'engage à :

ÊTRE UNE ORGANISATION RESPONSABLE ET IMPUTABLE;

AGIR SELON LES PRINCIPES DU DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET DU DÉVELOPPEMENT DURABLE;

FAVORISER LE RECOURS À L'ÉCONOMIE SOCIALE;

VALORISER ET FAVORISER L'ÉTABLISSEMENT DE PARTENARIATS.



ORIENTATIONS PRIORITAIRES

1. Assurer la qualité des milieux de vie

Pourquoi parler des milieux de vie? Parce que, pour ses dirigeants et ses employés, l'action de l'OMHM dépasse le logement, l'immeuble. Les équipes de l'OMHM travaillent pour et avec des résidents qui vivent dans des quartiers, avec des voisins, et qui sont en relation entre eux et avec des organismes. La qualité et l'esthétique des bâtiments rénovés embellissent les quartiers, les locaux communautaires y améliorent l'entraide et l'offre de services.

Comment l'OMHM compte-t-il poursuivre l'amélioration de ces milieux de vie?

1.1 En poursuivant les rénovations majeures nécessitées par l'état du parc de logements

Les investissements importants réalisés au cours des sept dernières années ont permis d'améliorer sensiblement l'état d'une partie du parc immobilier. Il reste d'importants défis à relever afin d'assurer la sauvegarde de ce patrimoine architectural et social. Pour ses 20 810 HLM et ses 2 200 logements des autres programmes ou pour ses futurs bâtiments, l'OMHM entend assurer une planification à long terme afin d'offrir à ses locataires des logements et un environnement de qualité.

L'expérience acquise, l'expertise développée par les employés, la collaboration des locataires et de leurs associations ainsi que la reconnaissance des besoins réels par les bailleurs de fonds permettront de poursuivre dans cette voie.

1.1.1 Planifier les rénovations majeures en fonction d'une vision globale à long terme qui comprend :

- la reconnaissance par les bailleurs de fonds des besoins réels de l'OMHM et de la nécessité d'un cadre budgétaire prévisible et pluriannuel;
- l'obtention d'une plus grande marge de manœuvre;
- le maintien des actifs par l'investissement dans la prévention;
- la prise en compte du bien-être des résidents et de leur expertise ainsi que de celle des employés.

1.1.2 Assurer la qualité des rénovations et leur durabilité par :

- l'accentuation du contrôle et du suivi des chantiers;
- la consultation des locataires et leur implication active dans le maintien des améliorations.

1.2 En optimisant son offre de services

Au-delà du bâti, l'OMHM a à cœur d'offrir une gamme de services de qualité à ses résidents et aux résidents des programmes de supplément au loyer. Ainsi, plusieurs initiatives et projets ont été mis en œuvre afin d'améliorer son offre de services. En plus des fonctions de base, comme l'attribution et la location des logements, l'entretien et les réparations, le développement communautaire et social, l'OMHM assure aujourd'hui un service de salubrité et un service de référence et dispose d'un centre d'appels et d'un centre de coordination de la sécurité.

L'OMHM doit aussi être en mesure d'ajuster son offre de services en fonction des changements apportés aux diverses politiques, réglementations et normes s'appliquant à ses champs d'intervention, par exemple la politique de gestion des matières résiduelles et les réglementations touchant les résidences pour personnes âgées.

L'OMHM offre des formations à ses employés afin qu'ils connaissent mieux les réalités sociales présentes dans ses milieux de vie et qu'ils soient en mesure d'offrir des services en concordance avec les valeurs et les engagements de l'organisation.

1.2.1 Ajuster son offre de services en :

- tenant compte de ses capacités;
- l'adaptant aux enjeux sociaux et environnementaux présents dans ses milieux de vie;
- favorisant une approche de proximité;
- la communiquant clairement à la clientèle;
- suscitant l'engagement et la participation des résidents.

1.3 En favorisant la vie communautaire et la cohabitation harmonieuse

Les milieux de vie gérés par l'OMHM sont des milieux où l'on retrouve une grande diversité générationnelle et ethnique ainsi qu'une importante densité d'occupation. Les gens qui y habitent ont souvent eu un parcours de vie difficile lié à la pauvreté. On y retrouve aussi des personnes très engagées dans la mise sur pied d'activités et de projets visant à lutter contre l'exclusion et la marginalisation. Ces milieux de vie demandent une mobilisation des employés de l'OMHM, des associations de locataires et des partenaires afin d'agir en prévention et en recherche de solutions aux tensions et aux conflits. L'OMHM entend donc :

1.3.1 Offrir des milieux de vie paisibles, ouverts sur leur quartier. À cette fin, il compte :

- développer de nouvelles approches de gestion des conflits et des tensions;
- poursuivre les actions en prévention portant sur la sécurité et le sentiment de sécurité;
- travailler à une fréquentation harmonieuse des espaces communs.

1.3.2 Favoriser l'intégration sociale des résidents en :

- soutenant leurs actions dans les milieux de vie et leur implication dans leur quartier;
- favorisant les initiatives communautaires;
- renforçant l'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité afin de leur faciliter l'accès aux services externes dont elles ont besoin.

2. Augmenter l'offre de logements et mieux répondre à la diversité des besoins, et ce, en proposant des solutions créatives

Au cours des 10 dernières années, l'OMHM a ajouté à son parc immobilier quelque 2 200 logements, dont 1 259 sont réunis sous la bannière du réseau des résidences ENHARMONIE.

En parallèle, la liste d'attente pour un logement continue à augmenter et compte, en 2015, plus de 24 000 ménages. De plus, 108 880 ménages locataires sur l'île de Montréal assument un taux d'effort de plus de 50 % (pourcentage de loyer payé par rapport aux revenus du ménage), certains vivant aussi des situations de surpeuplement ou d'insalubrité.

Devant ces besoins, l'OMHM entend prendre tous les moyens possibles pour augmenter son offre de logements, en collaboration avec les partenaires du domaine de l'habitation sociale sur l'île de Montréal.

2.1 En accentuant le rôle de l'OMHM dans le développement et la pérennisation du logement social sur l'île de Montréal, et ce, tant à partir des programmes disponibles que de stratégies novatrices

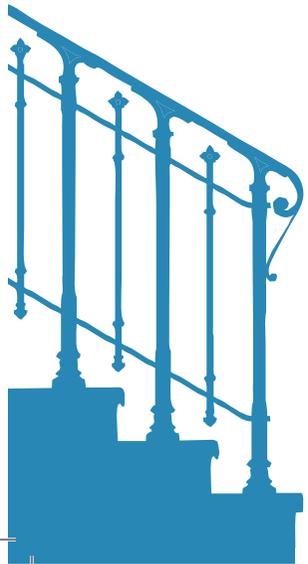
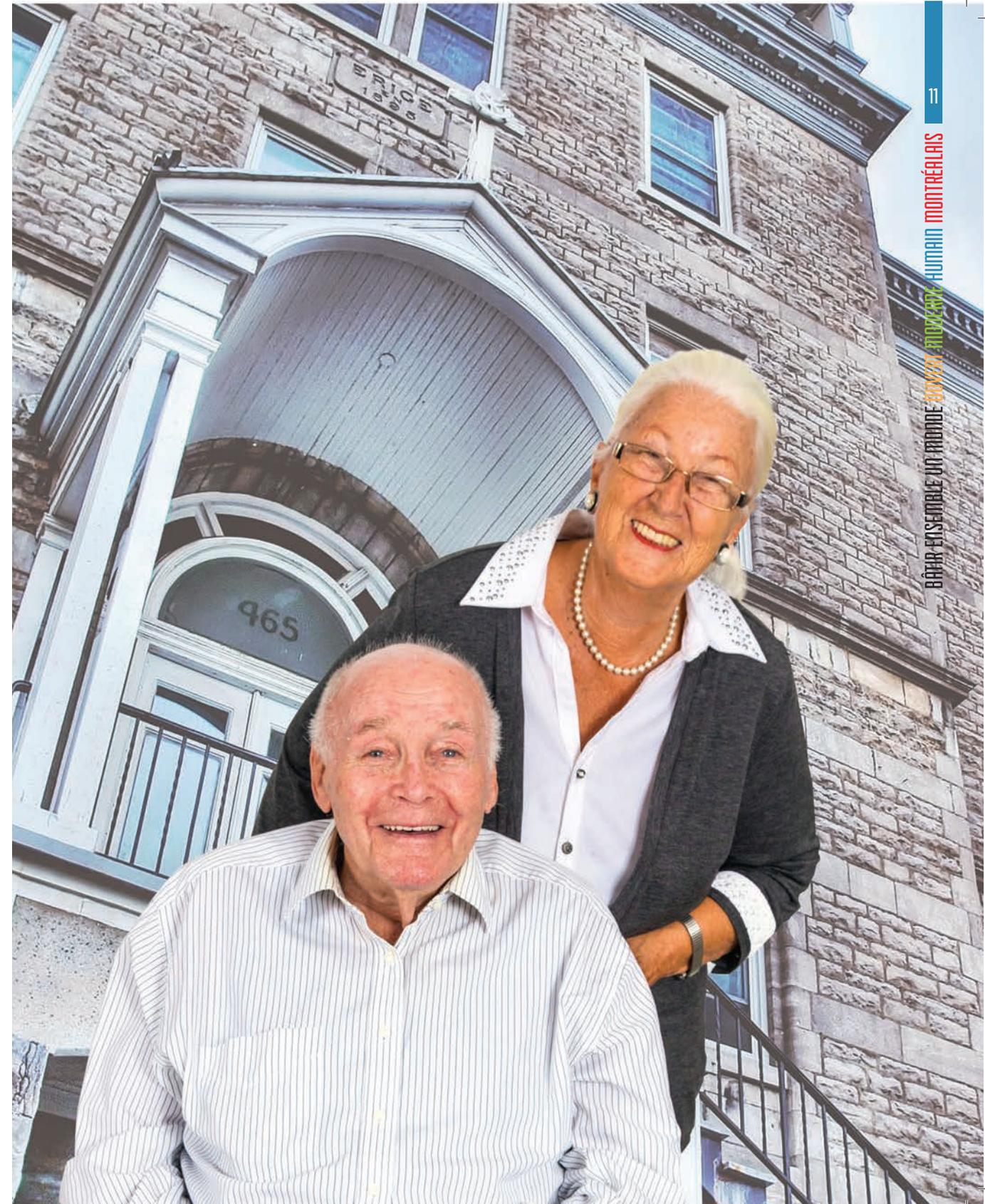
L'expertise de l'OMHM en développement et sa capacité d'innover et de s'adapter sont désormais reconnues. À l'image des dernières années, l'OMHM sera amené à soutenir des projets immobiliers en difficulté, et il compte le faire en collaboration avec ses partenaires. Un plan de développement viendra définir les orientations qui prévaudront, tout en maintenant l'agilité et l'adaptabilité nécessaires, plus spécifiquement pour :

- développer des stratégies afin d'offrir plus de logements aux groupes ciblés, notamment les familles nombreuses;
- soutenir la pérennisation des projets en difficulté;
- poursuivre l'utilisation des programmes existants tout en développant des stratégies de financement innovatrices.

2.2 En accroissant et en facilitant l'accès au logement social sur l'île de Montréal

Depuis plus de 30 ans, l'OMHM a développé des partenariats avec des organismes aux vocations diverses. Dans ce nouveau plan stratégique, l'OMHM vise à s'associer à ses partenaires de l'habitation sociale afin de développer une vision montréalaise concertée. Aussi, l'OMHM répondra « présent » lorsqu'il sera sollicité pour partager son expertise à l'ensemble de la communauté montréalaise. Il souhaite :

- contribuer au développement d'une vision partagée sur le maintien et le développement du logement social sur l'île de Montréal;
- développer des partenariats avec les acteurs de l'habitation sociale afin de mieux répondre aux besoins des Montréalaises et Montréalais.



3. Relever les défis à venir en saisissant les occasions d'amélioration et de développement et en s'appuyant sur une équipe compétente, outillée et engagée

Fort de sa volonté de poursuivre l'amélioration de ses milieux de vie et de répondre plus largement aux besoins des Montréalaises et Montréalais, tout en tenant compte d'un contexte externe en changement, l'OMHM s'appuie sur son personnel et son expérience.

3.1 En positionnant l'OMHM dans l'environnement politique et stratégique

Le contexte de resserrement des finances publiques et de révision des programmes, les échanges en cours sur une nouvelle gouvernance pour les offices d'habitation du Québec ainsi que les discussions entourant une nouvelle entente entre la Ville de Montréal et le gouvernement du Québec incitent à jeter un regard nouveau sur le positionnement de l'OMHM. Devra aussi être pris en compte le retrait progressif du gouvernement fédéral du financement de plusieurs programmes.

Ainsi, afin de mieux se faire connaître et reconnaître comme un bâtisseur social, tisser des liens de partenariat et influencer les politiques publiques, l'OMHM entend :

- assurer une présence aux diverses tribunes et instances;
- se doter d'un programme de visibilité;
- assurer une veille stratégique, notamment sur les politiques et orientations gouvernementales ainsi que sur les meilleures pratiques;
- effectuer les démarches nécessaires à l'obtention d'un contrat de performance lui assurant plus d'autonomie dans la gestion, et ce, afin d'adapter ses pratiques au contexte montréalais.

3.2 En développant et en adaptant les compétences de ses employés afin de disposer d'une main-d'œuvre répondant aux nouvelles réalités

Au cours des cinq dernières années, l'OMHM a mis sur son personnel en mettant sur pied, entre autres, un programme de gestion des talents s'adressant à tous les groupes d'employés. Ainsi, le programme de développement des compétences des employés d'entretien a été reconnu par tous comme un projet « coup de cœur » du dernier plan stratégique. Fier de ces résultats, l'OMHM souhaite poursuivre et relever le défi d'assurer des milieux de travail attrayants. Il entend maintenir les relations positives déjà établies avec ses gestionnaires et ses employés. Il compte miser, entre autres, sur :

- l'intégration et la consolidation des meilleures pratiques, notamment en matière de conciliation travail-famille;
- la formation et le développement;
- la mobilisation;
- l'attraction et la rétention des talents;
- des contrats de travail empreints de ses engagements et de ses valeurs.

3.3 En accroissant la performance de l'organisation

Afin d'atteindre ses objectifs d'efficacité et d'efficience, l'OMHM poursuit ses efforts pour mieux outiller ses employés. L'amélioration de ses outils informatiques, la mise en place d'un nouvel intranet, le regroupement d'équipes centrales dans un nouveau siège social, le renforcement du travail d'équipe par l'intégration de l'approche de gestion de projet sont autant d'éléments qui encadreront et soutiendront le travail des employés dans l'atteinte des objectifs de l'organisation. Ainsi, les cinq prochaines années seront marquées par :

- la révision des processus d'affaires;
- la poursuite de l'amélioration de l'organisation du travail;
- l'amélioration des outils de travail et de gestion et le renforcement de l'approche de gestion de projet.



LA MISE EN ŒUVRE, LE SUIVI ET LA RÉVISION DU PLAN STRATÉGIQUE

Ce plan stratégique comporte autant des améliorations à des façons de faire déjà connues que des chemins nouveaux à explorer.

Sa mise en œuvre sera assurée de différentes façons :

- dans un premier temps, un plan de communication accompagnera l'adoption du plan stratégique afin d'en assurer la diffusion et de susciter l'adhésion des employés;
- chaque année, un plan d'action sera adopté par l'équipe de direction, plan qui fera l'objet d'un suivi tous les six mois;
- les équipes de travail seront invitées à développer des plans d'action sectoriels ou intersectoriels en appui aux orientations prioritaires et aux objectifs;
- un portefeuille de grands projets sera établi, en appui à la réalisation des objectifs de l'organisation.

Afin de concrétiser les orientations prioritaires définies pour traduire la vision énoncée, il apparaît essentiel de se doter de mécanismes de suivi rigoureux. Au-delà des tableaux de bord et indicateurs établis dans les différents domaines d'intervention des services de l'OMHM, il est prévu que :

- le conseil d'administration se donnera annuellement le temps d'une conversation sur l'adéquation du plan aux changements dans l'environnement externe ou interne et adoptera, s'il y a lieu, des modifications;
- une révision plus en profondeur sera faite à la mi-temps de ce plan.



BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2010-2014

L'OMHM en action, l'employé, pivot de notre réussite

Le plan stratégique 2010-2014 a été le second mis en place par l'OMHM à la suite de la fusion des 15 offices municipaux de l'île de Montréal en 2002. Si le premier plan a permis d'ancrer le service à la clientèle au centre des activités, le second a voulu donner la priorité à la gestion des ressources humaines en créant un domaine clé spécifique qui s'ajoutait aux quatre domaines clés retenus dans le plan de 2005-2009. Ce faisant, l'Office indiquait clairement son intention de mettre les enjeux concernant les ressources humaines au cœur de sa stratégie, dans une perspective de développement durable et de développement social.

LES CINQ DOMAINES CLÉS

Les ressources humaines

L'innovation dans les relations de travail ainsi que la mise en place de nouveaux programmes ont consolidé les bonnes relations que l'Office entretient avec l'ensemble de son personnel. En 2010, l'OMHM a signé une convention collective avec ses employés d'entretien qui renforçait le développement des compétences et permettait la reconnaissance des compétences lors des promotions. Au printemps 2011, une entente a été conclue avec les représentants des employés de bureau afin d'améliorer les conditions de travail du personnel à statut précaire et d'instituer de nouvelles modalités de déplacement dans une optique de développement durable.

Un programme de développement des ressources humaines (PDRH) a été déployé, comprenant un programme d'accueil, un plan de formation, un plan de relève comportant un programme de gestion des talents ainsi qu'un programme de rétention du personnel cadre.

Soucieux du bien-être, de la santé et de la sécurité de ses employés, l'Office s'est doté d'un plan d'action en santé et sécurité au travail (SST) et a fait une promotion active du programme d'aide aux employés (PAE). Ces actions lui ont permis d'atteindre certains standards d'une entreprise en santé.

Les clients

Dans les HLM, les enjeux et les façons de faire relatifs aux délais de réparation, à la salubrité, à la sécurité et aux changements de logement ont été analysés. Certains ont été revus; d'autres nécessitent une plus longue réflexion afin de les améliorer et de mieux répondre aux besoins. Un sondage réalisé par CROP en décembre 2013 indiquait un taux de satisfaction de 8,1 sur 10. Le sondage précédent, en 2009, indiquait 7,4 sur 10.

Pour la clientèle issue du programme de Supplément au loyer (PSL), une approche client a été adoptée et mise en place. Les canaux de communication avec les propriétaires privés ont été améliorés, permettant ainsi de mieux desservir ces ménages.

Concernant le service aux résidents bénéficiant du programme Logement abordable Québec (LAQ), les dix résidences du réseau ENHARMONIE ont reçu la certification de conformité pour l'exploitation d'une résidence privée pour aînés. Une diversité d'activités de loisirs et des services alimentaires offerts en partenariat avec l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ) ont été mis en œuvre, afin de bonifier l'offre de services.

Dans le but de répondre aux demandes grandissantes des ménages pour un logement, l'Office s'était donné comme objectif d'accroître son parc de logements de 1 000 logements en cinq ans. À la fin de 2014, 789 logements s'étaient ajoutés au parc immobilier.

L'action communautaire dans les milieux de vie

Pour l'Office, l'action communautaire est l'approche privilégiée pour favoriser l'amélioration des milieux de vie. En plus de revoir et d'améliorer le fonctionnement des instances de participation et ainsi créer de nouvelles associations dans les milieux pour familles, l'Office a mis en place des mécanismes de dialogue avec les jeunes vivant en HLM.

En 2009, 20 projets d'intervention de milieu existaient dans les HLM. En 2014, 39 projets y ont été implantés. De nouvelles initiatives de médiation sociale ont été mises en place. Au regard de sa participation à la lutte contre la pauvreté, deux projets favorisant l'embauche de jeunes résidents des HLM ont été réalisés. Ces projets ont permis à 75 jeunes de travailler à l'OMHM dans une perspective de développement d'employabilité. Toujours dans cet esprit, des investissements de 2,2 M\$ pour l'aménagement de cuisines collectives conformes aux normes dans 12 salles communes ont été réalisés.

Le patrimoine bâti

Entre 2010 et 2014, l'OMHM a investi 365 M\$ dans des travaux de rénovation majeurs. Ces investissements ont été possibles grâce à l'intégration de la réfection des HLM aux programmes d'amélioration des infrastructures des gouvernements.

Les principaux travaux sur le bâti ont porté sur la réfection d'enveloppes de bâtiment, le remplacement de toitures, la remise en état des immeubles et la modernisation des composants électromécaniques. La sécurité, une préoccupation importante des locataires, a trouvé écho dans les travaux de modernisation. Des améliorations ont également été apportées en matière d'économie d'énergie et de lutte aux îlots de chaleur.

L'OMHM a poursuivi les consultations et les efforts pour informer les locataires lors des travaux majeurs et accroître leur contribution. À la fin de 2013, un sondage CROP a permis de mesurer leur satisfaction à l'égard des travaux réalisés et une note de 8,5 sur 10 a été accordée.

La gestion de l'organisation

L'Office a voulu d'abord poursuivre l'amélioration de ses règles de gouvernance. Un programme annuel de vérification est maintenant en place et le budget annuel de l'OMHM a obtenu la certification Government Finance Officers Association (GFOA) pendant les cinq années du plan. La politique d'approvisionnement a été révisée, ce qui a mené à l'implantation de meilleures pratiques et à un parti pris balisé en faveur de l'économie sociale.

Un plan d'action quinquennal en développement durable 2010-2014 a été élaboré et réalisé. Un plan d'action en développement social 2011-2016 a aussi été préparé et sa réalisation est en cours.

Aujourd'hui, l'OMHM jouit d'une reconnaissance accrue de la Société d'habitation du Québec (SHQ), de la Ville de Montréal et de ses partenaires pour son expertise en gestion immobilière, en développement social et en développement durable. Cependant, la notoriété de l'OMHM auprès des Montréalais est peu étendue. Une réflexion a été développée par l'équipe de direction et les membres du conseil d'administration à partir de consultations avec des employés et des locataires sur l'image de marque de l'OMHM. Elle a contribué au développement de la nouvelle vision adoptée dans le plan stratégique 2015-2019.



RÉSUMÉ DES CONSULTATIONS TENUES SUR LE PROJET DE PLAN STRATÉGIQUE

Les consultations sur le plan stratégique 2015-2019 ont pris plusieurs formes. Dès l'automne 2014, un premier projet élaboré par le conseil d'administration a été présenté aux gestionnaires de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM) pour discussion et enrichissement. Les gestionnaires ont adhéré aux orientations prioritaires, tout en les bonifiant et en y ajoutant les principaux objectifs et les conditions de réussite.

Après validation d'une nouvelle version par le conseil d'administration, un processus de consultation a été mis en place afin d'échanger avec les représentants des locataires, les employés et des partenaires externes. Les consultations ont été tenues entre le 15 mars et le 12 mai 2015.

Les représentants des locataires

L'instance privilégiée pour la consultation des locataires a été le Comité consultatif des résidents (CCR). Ce comité est composé de 12 membres issus des associations de locataires et de deux membres locataires élus au conseil d'administration. Le CCR a pour rôle, entre autres, de faire les représentations qu'il juge utiles à l'Office sur toute question d'intérêt commun.

Les membres du CCR se sont déclarés généralement satisfaits des propositions relatives à la mission, à la vision, aux valeurs et aux engagements. Par ailleurs, ils ont insisté sur l'importance que les associations de locataires soient reconnues par l'OMHM à titre de partenaires, notamment dans les questions de développement de l'emploi et de l'employabilité des locataires, de l'engagement à favoriser l'économie sociale et du positionnement stratégique de l'OMHM.

Ils souhaitent s'associer à l'OMHM afin de travailler à améliorer la perception du public sur le logement social ainsi que la cohabitation dans les milieux de vie gérés par l'OMHM.

Quant aux orientations prioritaires proposées, les membres du CCR insistent sur l'importance d'une communication rapide et de qualité entre les locataires et les services de l'OMHM. Ils demandent à ce que les consultations sur les travaux majeurs soient poursuivies, et même améliorées. Ils offrent leur soutien pour une application plus rigoureuse des règles entourant les incivilités.

Enfin, les représentants des locataires ont insisté sur l'importance que revêtent l'aménagement des terrains, le verdissement et la conservation de la canopée pour leur qualité de vie.

Les employés

La consultation de quelque soixante-dix employés leur a donné l'occasion d'exprimer certaines préoccupations générales. Ainsi, bien qu'une forte adhésion à la mission et un engagement soient toujours présents, plusieurs se demandent comment réaliser l'aspect social de la mission de l'Office. Ces préoccupations les ont amenés à souhaiter plus de formations, plus de moyens ainsi qu'une définition plus claire de leur rôle. Le soutien à l'intégration sociale des personnes exclues et le besoin de rejoindre la clientèle qui ne parle ni français ni anglais ou qui est analphabète ont été mentionnés comme des conditions clés pour l'amélioration de la qualité de vie des locataires.

Ils ont aussi souligné l'importance de consolider et de développer les partenariats, particulièrement avec les organismes du réseau de la santé.

En ce qui touche les relations avec les locataires, les employés demandent que l'organisation travaille à augmenter la participation des locataires au maintien des améliorations et à l'entretien des immeubles. Pour eux, les engagements proposés dans le plan s'appliquent à tous, particulièrement l'énoncé « être responsable et imputable ».

Tout comme les représentants des locataires, les employés consultés soulignent l'importance d'une communication claire et efficace entre les services, avec les locataires et avec les partenaires de même que l'importance du respect de nos engagements auprès de la clientèle.

Les employés se sont dits en accord avec le projet de plan et ont plutôt réfléchi aux actions et conditions de réalisation. Voici, en vrac, quelques propositions qui sont revenues fréquemment : poursuivre le développement des compétences des employés; aller chercher leur expertise et leur connaissance des milieux pour les travaux majeurs et l'organisation du travail; décloisonner les services.

Enfin, les employés de l'OMHM sont fiers du développement du parc de logements et des services offerts depuis plusieurs années; ils veulent faire connaître leur organisation et ses bons coups, tant à l'interne qu'à l'externe.

Les partenaires externes

La consultation a été réalisée auprès de douze organisations provenant des réseaux suivants : municipal et paramunicipal, santé et services sociaux, organismes communautaires et organismes du domaine de l'habitation.

Le projet de plan stratégique a reçu un accueil très positif. Ces rencontres ont permis, entre autres, de mieux faire connaître toutes les facettes de l'organisation. Les échanges ont démontré le désir des organisations partenaires à travailler en collaboration avec l'OMHM, tant à l'échelle des quartiers que de la ville. Des pistes concrètes de partenariat ont pu être déjà identifiées.

Dans les améliorations proposées au plan stratégique, on retrouve le souhait d'y voir mentionnées les préoccupations à l'égard du retrait du financement fédéral et du nombre de ménages en attente d'un changement de logement. Les organismes communautaires souhaitent que le plan clarifie les canaux de communication avec nos divers services ainsi qu'une plus grande présence de l'OMHM dans les lieux de concertation montréalais.

Les acteurs de l'habitation sociale ont unanimement adhéré à la proposition de l'OMHM de travailler ensemble à une vision concertée du logement social sur l'île de Montréal et à sa pérennisation.

Conclusion

Les commentaires ont permis d'améliorer le projet de plan stratégique, soit dans les libellés, soit dans les textes d'accompagnement.

Tous les participants ont apprécié les rencontres, qui ont permis à plusieurs de mieux connaître l'OMHM dans sa globalité.

Cette consultation a aussi été une très belle occasion de confirmer l'engagement de nos employés et des représentants des locataires ainsi que la volonté de développer de nouveaux partenariats avec les organismes consultés.



BÂTIR ENSEMBLE UN MONDE OUVERT MODERNE HUMAIN MONTRÉALAIS



Ce document est publié par le Service
des communications de l'Office
municipal d'habitation de Montréal
415, rue Saint-Antoine Ouest
Montréal, Québec H2Z 1H8
Téléphone : 514 872-6442
www.omhm.qc.ca

Rédaction : Hélène Bohémier avec la collaboration
de Louise Hébert, Julien Michaud et Denis Quirion
Révision : Linguitech
Conception graphique : Louise Bélisle
Impression :
Photos : OMHM
2e trimestre 2015
Dépôt légal
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN : 978-2-921999-40-3



Office municipal
d'habitation
de Montréal