



PLANIFICATION STRATÉGIQUE  
**2016 > 2018**



# COUVERT 2

Crédits

Rédaction :

Montage graphique : Niveau 5

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2016 / 2018 de l'OMH Lévis

22 mars 2016

Nous sommes très heureux de présenter la deuxième planification stratégique de l'Office municipal d'habitation de Lévis (OMH Lévis).

À la suite d'une consultation menée auprès de l'ensemble du personnel, des locataires et des partenaires, trois enjeux ont été priorisés pour les trois prochaines années. Notre réponse à ceux-ci déterminera les gains ou les pertes que réalisera dans l'avenir l'OMH Lévis. Parmi ces enjeux, la satisfaction de la clientèle demeure le plus important puisqu'il est en lien avec le rôle premier de l'OMH Lévis qui accueille des clientèles qui ont des besoins spécifiques, nécessitant des services qui vont bien au-delà de ceux qui sont généralement offerts par un propriétaire de logements privés.

Le second enjeu porte sur le développement et la qualité du patrimoine bâti, en réponse aux besoins de la clientèle et qui s'inscrit dans une approche de développement durable.

Enfin, le troisième enjeu concerne les ressources humaines. Sans sa mobilisation et son implication, l'OMH Lévis ne pourrait actualiser sa mission et maintenir la qualité des services dispensés à sa clientèle.

Nous comptons donc sur l'engagement du personnel, des locataires et des nombreux partenaires pour assurer la réalisation de ce plan stratégique.

Nous tenons à remercier toutes les personnes rencontrées pour leur grande contribution dans l'élaboration de cette planification stratégique et pour leur engagement à sa concrétisation.

La présidente du  
Conseil d'administration,  
**France Morneau-Boivin**

Le directeur général,  
**François Roberge**

# / TABLE DES MATIÈRES

---

LISTE DES TABLEAUX	8		
INTRODUCTION	9		
<hr/>			
<b>1. L'organisation</b>		<b>3. Les constats et les défis</b>	
1.1 La mission	10	3.1 Les forces	16
1.2 La vision	10	3.2 Les points à améliorer	16
1.3 Les valeurs	11	3.3 Les opportunités	16
1.4 Les principes directeurs	11	3.4 Les menaces	16
		3.5 Les défis	17
<hr/>			
<b>2. Le contexte de la réalisation de la démarche</b>		<b>4. Les conditions préalables à la réalisation et au succès</b>	17
2.1 Les orientations politiques	12		
2.2 L'environnement externe			
2.2.1 Données sociodémographiques	12		
2.2.2 Le marché de l'habitation à Lévis	13		
2.3 L'environnement interne			
2.3.1 Les ressources humaines	14		
2.3.2 Les ressources financières	14		
2.3.3 Le parc immobilier	14		
2.3.4 Portrait des requérants et des locataires	14		
		<b>5. La planification stratégique 2016-2018</b>	18
<hr/>			
		ANNEXE A	
		<b>Les partenaires de l'OMH Lévis</b>	26
		ANNEXE B	
		<b>Projets dans le cadre du programme Accès-Logis</b>	27

## / LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 > PROFIL DES REQUÉRANTS DU PROGRAMME « HLM »	14
<hr/>	
TABLEAU 2 > PROFIL DES LOCATAIRES DU PROGRAMME « HLM »	14
<hr/>	
TABLEAU 3 > PROFIL DES LOCATAIRES PROGRAMME « LOGA »	8
<hr/>	
TABLEAU 4 > PROFIL DES LOCATAIRES PROGRAMME « ACCÈS LOGIS »	18
<hr/>	
TABLEAU 5 > PROJETS RÉALISÉS À LÉVIS DANS LE PROGRAMME « ACCÈS LOGIS »	34
<hr/>	
TABLEAU 6 > PROJETS À L'ÉTAPE DE L'ENGAGEMENT CONDITIONNEL DANS LE PROGRAMME « ACCÈS LOGIS »	34
<hr/>	
TABLEAU 7 > PROJETS EN ÉLABORATION DANS LE PROGRAMME « ACCÈS LOGIS »	35

## / INTRODUCTION

---

En novembre 2015, le conseil d'administration de l'Office municipal d'habitation de Lévis invitait tout le personnel, les locataires et les partenaires à participer à sa deuxième démarche de planification stratégique.

Différentes rencontres et consultations ont été réalisées à cet effet.

Les réflexions ont notamment porté sur :

- la détermination de la vision pour 2016-2018;
  - l'actualisation des valeurs organisationnelles et des principes directeurs;
  - le diagnostic de la situation actuelle par l'analyse des forces et des faiblesses de l'OMH, les menaces et opportunités liées à la fois au contexte et aux environnements externes et internes pouvant influencer la réalisation des objectifs;
  - la détermination des orientations stratégiques, des objectifs et des moyens lui permettant de relever ces défis.
-

## 1. L'ORGANISATION

L'Office municipal d'habitation de Lévis (OMH Lévis) est un organisme à but non lucratif créé en 1969 à la demande de la ville de Lévis en vertu de la Loi sur la Société d'habitation du Québec (SHQ). L'OMH Lévis est, donc à la fois, mandataire de la SHQ et agent de la ville de Lévis. Le 1<sup>er</sup> janvier 2002, suite à la création de la nouvelle ville de Lévis, neuf offices municipaux des villes fusionnées, s'unissent pour former le nouvel Office municipal d'habitation de Lévis.

### 1.1 LA MISSION : OFFRIR UN MILIEU DE VIE DE QUALITÉ AUX LOCATAIRES DE L'OMH LÉVIS.

L'OMH Lévis offre aux personnes seules et aux familles des logements sociaux et communautaires de qualité dont les coûts tiennent compte de leurs ressources financières limitées.

En conformité avec les valeurs qu'il met de l'avant, l'OMH Lévis propose à ses locataires, en plus d'une variété de logements, des services adaptés dispensés dans le respect de leur dignité et avec une préoccupation constante de favoriser leur développement personnel, et de promouvoir leur implication sociale et communautaire.

L'OMH Lévis offre également des services complémentaires de soutien communautaire en continuité et en concertation avec les ressources disponibles dans le milieu.

### 1.2 LA VISION: ÊTRE UNE RÉFÉRENCE POUR « L'EMPOWERMENT » DE SES LOCATAIRES.

L'OMH Lévis entend se positionner comme une référence dans le réseau de l'habitation sociale et communautaire au Québec pour « l'empowerment » de ses locataires qui, de plus en plus, prennent conscience de leur capacité d'agir et d'exercer un pouvoir sur leurs conditions sociales, économiques, politiques ou écologiques.

Pour actualiser cette vision, l'OMH Lévis prendra appui sur les principes énoncés dans un texte paru en février 2014 sous la plume de M. Paul Morin, professeur à l'École de travail social de l'université de Sherbrooke, dans un livre ayant pour titre *Focus sur le logement public* (Février 2014.)<sup>1</sup>

Autre point d'appui, l'affirmation faite par Morin, Dansereau et Nadeau (1990) selon laquelle, « *la participation des locataires est l'une des idées les plus valorisées dans le milieu de la gestion du logement social et communautaire* ».

Depuis 2002, au Québec, la participation des locataires est encouragée par le gouvernement provincial qui reconnaît les associations de locataires. De plus, l'OMH Lévis a l'obligation légale d'inclure deux locataires au conseil d'administration de l'établissement, de mettre sur pied un comité consultatif de résidents (CCR) et des comités ad hoc pour permettre une consultation régulière des locataires « sur toutes les questions qui les touchent » (FLHLMQ, 2014; SHQ, 2005).

La participation des locataires est financée directement et indirectement par le gouvernement québécois par l'octroi d'un budget annuel de fonctionnement de l'Association des locataires à raison de 17 \$ par logement lequel est spécifié dans le budget de l'OMH.

À ce montant, s'ajoute une somme de 15 \$ par logement pour la mise sur pied d'activités sociales à laquelle s'ajoute un montant de 22 \$ par logement pour les activités de soutien communautaire.

De plus, des programmes comme le PAICS (Programme d'aide à l'initiative communautaire et sociale 1998 à 2010) et ID2EM (Initiative de développement durable, d'entraide et de mobilisation 2011 à aujourd'hui) ont été mis en place pour la création de projets sollicitant la participation des locataires (FLHLMQ, 2014). Ces deux derniers programmes s'inscrivent en vertu de la Loi sur la Société d'habitation du Québec qui suggère aux OH de « *mettre en œuvre toute activité à caractère social et communautaire favorisant le mieux-être de sa clientèle* » (Gouvernement du Québec, 2014).

À l'OMH Lévis, la participation des locataires est fortement encouragée, car elle apparaît comme une solution privilégiée aux problèmes qui touchent de plus en plus la qualité de vie de la clientèle qui y réside tels la détérioration du parc de logements, le vieillissement ou la dépendance accrue de certaines clientèles, les tensions sociales et raciales, le vandalisme, les problèmes d'entretien et les loyers impayés pour en mentionner quelques-uns.

En outre, l'OMH Lévis croit fermement que l'implication des locataires fait en sorte d'améliorer leur satisfaction de leur logement et de leur qualité de vie, leur accorde un pouvoir d'influence sur leur milieu de vie et leurs droits, soutient les initiatives d'amélioration de leur

<sup>1</sup> Morin, Paul, Focus sur le logement public, Centre affilié universitaire de Sherbrooke, février 2014

« vivre ensemble » et de leur capital social et favorise leur développement personnel tout en facilitant leur intégration sociale.

Ainsi l'OMH Lévis entend mettre en place et soutenir des initiatives qui favoriseront une participation de plus en plus importante de ses locataires dans la vie de l'organisation, notamment en favorisant une meilleure communication entre eux et le personnel et les gestionnaires, en les soutenant dans l'identification et l'actualisation de moyens qui leur conféreront un pouvoir réel dans l'organisation, en les considérant non pas seulement comme des locataires, mais comme des citoyens responsables et autonomes.

## 1.3 LES VALEURS

### L'ÉQUITÉ

L'OMH Lévis applique avec objectivité, impartialité et cohérence les programmes, les politiques et les règlements en vigueur afin que les requérants, les locataires, les partenaires, les fournisseurs et les employés soient traités de façon équitable.

### L'IMPUTABILITÉ

L'imputabilité comporte pour les administrateurs, les gestionnaires, et le personnel dans son ensemble, l'obligation de rendre compte de leurs actions. Nous favorisons la responsabilisation des gestionnaires et de leur personnel et encourageons les initiatives de ces derniers tout en respectant les politiques et procédures en vigueur à l'OMH Lévis et/ou en suggérant des modifications appropriées.

### LA LOYAUTÉ

L'OMH Lévis s'attend que ses administrateurs, ses gestionnaires, ses employés, ses fournisseurs défendent fièrement la portée de sa mission, respectent les locataires et reconnaissent leurs efforts pour réaliser leur projet de prise en charge, et ce, auprès de tous les intervenants et de la population.

### LE RESPECT

L'OMH Lévis agit en tout temps avec considération et discrétion envers les autres, qu'ils soient employés, locataires ou partenaires, en faisant preuve d'ouverture devant les différences.

### LA COLLABORATION

L'OMH Lévis favorise la collaboration et l'enrichissement mutuel en créant des partenariats entre les intervenants impliqués dans le logement social qui sont présents dans son milieu.

### L'EXCELLENCE

L'OMH Lévis est une organisation performante où tous s'investissent dans la poursuite de l'excellence. Cette poursuite de l'excellence se traduit par des pratiques novatrices qui s'appuient sur des données probantes et sur sa capacité de faire preuve d'ouverture, de souplesse, d'écoute et de la réactivité nécessaire pour s'adapter aux besoins actuels et futurs de ses locataires, ses requérants et de son personnel.

## 1.4 LES PRINCIPES DIRECTEURS

L'actuelle planification stratégique et le plan d'action qui en découlera s'appuie sur les principes directeurs suivants :

- Nous assurons un accès équitable à des logements sociaux de qualité à l'ensemble de la population de Lévis, peu importe son lieu de résidence sur le territoire de la ville de Lévis.
- Le potentiel humain constitue le principal levier de l'OMH Lévis, c'est pourquoi des efforts sont consentis afin de parfaire la formation et la mise à jour des compétences et des connaissances de l'ensemble de ses employés.
- Nous croyons en la force du partenariat et au maintien des conditions de travail harmonieuses. Elles fondent son action sur une approche de concertation et de complémentarité avec de nombreux partenaires présents auprès de sa clientèle.
- Nous avons une organisation qui valorise la communication avec ses locataires, son personnel et ses partenaires.
- Nous assurons une saine gestion des fonds publics, notamment par une gestion financière rigoureuse et efficace. Nous démontrons un souci constant d'optimiser l'utilisation des ressources qui lui sont consenties. Elle structure et révisé ses processus de gestion et intègre l'utilisation des nouvelles technologies.
- Nous croyons au développement durable qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Il s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement<sup>2</sup>.

<sup>2</sup>Loi sur le développement durable (L.R.Q., chapitre D-8.1.1), article 2.



## 2. LE CONTEXTE DE LA RÉALISATION DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2016-2018

### 2.1 LES ORIENTATIONS POLITIQUES

Le réseau de l'habitation sociale est lui aussi confronté aux exigences de redressement des finances publiques. Parmi les principaux éléments dont l'OMH Lévis a tenu compte, notons :

- La reconduction des mesures de contrôle des dépenses s'appliquant aux organismes du Programme de logement sans but lucratif afin de permettre au Gouvernement du Québec de retrouver l'équilibre budgétaire.
- La restructuration du réseau des offices d'habitation du Québec selon les orientations ministérielles :
  - > réduction du nombre d'offices d'habitation dans la perspective d'un arrimage avec la gouvernance de proximité qu'il entend confier aux MRC,
  - > structuration de l'administration du réseau à partir d'effectifs à temps complet,
  - > renforcement de l'informatisation des processus de gestion du logement social.
- La fin des conventions d'exploitation entre la SHQ et l'OMH Lévis.

- La prolongation de l'entente entre les Gouvernements du Canada et du Québec concernant l'investissement dans le logement abordable pour la période du 1<sup>er</sup> avril 2014 au 31 mars 2019.

De plus, le développement du logement social et communautaire qui connaît un véritable essor dans la ville de Lévis a amené les autorités municipales à adopter une stratégie du développement résidentiel, commercial et industriel qui aura des incidences sur le développement futur de l'OMH.

### 2.2 L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

#### 2.2.1 DONNÉES SOCIODÉMOGRAPHIQUES<sup>3</sup>

Les données 2006 de Statistique Canada confirment que près de 261 000 ménages québécois éprouvaient des besoins impérieux en matière de logement. Le concept des besoins impérieux en matière de logement repose sur la définition d'un logement adéquat ou acceptable. Un logement adéquat répond de façon générale à trois critères : le coût du logement ne dépasse pas 30 % du revenu total avant impôt du ménage qui l'occupe (abordable), sa taille correspond à la composition du ménage (adultes, famille, etc.) (taille convenable) et il ne nécessite pas de réparations majeures (de qualité).

**DANS LA RÉGION MÉTROPOLITAINE DU QUÉBEC, 43 220 MÉNAGES LOCATAIRES ÉPROUVAIENT DES BESOINS IMPÉRIEUX EN MATIÈRE DE LOGEMENT.**

Au Québec, la part des ménages locataires les plus démunis qui consacrent 30 % de leur revenu à se loger est plus élevée chez les jeunes et les personnes seules.

**EN 2016, LA PROPORTION DES PERSONNES VIVANT SEULES REPRÉSENTERA 33 % DES MÉNAGES. PARMI CES DERNIÈRES, LE GROUPE DES 45-64 ANS EST SURREPRÉSENTÉ<sup>4</sup>.**

Selon le Comité consultatif de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, ce groupe fait partie de ceux qui sont susceptibles de vivre en situation de faible revenu persistant. Vieillir seul et pauvre accentue l'isolement et compromet la capacité de participer pleinement à la société.

**À L'OMH LÉVIS, PLUS DE 150 REQUÉRANTS SUR 300 ONT PLUS DE 50 ANS ET LE DÉLAI D'ATTENTE MOYEN EST DE 3 ANS.**

Le Comité estime que le renforcement du soutien communautaire est essentiel pour aider les aînés à faible revenu et les personnes seules de 45 ans et plus vivant dans une pauvreté persistante de leur permettre de garder un logement dans leur démarche de réinsertion sociale.

On constate une augmentation des locataires et des requérants ayant besoin de soutien et d'encadrement pour conserver un logement de façon autonome. Plusieurs facteurs contribuent à accroître la quantité et la variété des besoins. L'appauvrissement de certaines strates de la population, l'augmentation du coût des logements, la désinstitutionnalisation, la toxicomanie, les problèmes de santé mentale et le vieillissement sont de ce nombre.

<sup>3</sup> Société d'habitation du Québec, Plan stratégique 2011-2016, p. 7.

<sup>4</sup> Statistique Canada, recensement 2006.

Réussir à vivre ou à retourner dans un logement permanent peut constituer un défi de taille pour plusieurs, mais les conséquences positives sur leur autonomie et la réduction des coûts en institution sont considérables.

**À CE TITRE, LA STABILITÉ  
RÉSIDENTIELLE ET LA  
DISPONIBILITÉ DE LOGEMENTS À  
PRIX ABORDABLE CONSTITUENT  
DES FACTEURS STRUCTURELS  
IMPORTANTES.**

### 2.2.2 LE MARCHÉ DE L'HABITATION À LÉVIS<sup>5</sup>

Au cours de la dernière décennie, la ville de Lévis a connu une stagnation de l'offre de logements qui a fait perdurer une pénurie de logements laquelle est encore vécue aujourd'hui. L'immobilisme de l'offre, combiné à une importante croissance économique régionale, a engendré une hausse des coûts des loyers supérieure à l'inflation entraînant un appauvrissement des ménages à revenu modeste.

Le développement économique de Lévis a aussi entraîné une croissance de la population provoquant une augmentation de la demande de logements. En effet, le faible taux de chômage de la région a provoqué l'arrivée de jeunes ménages de moins de 25 ans dont la majorité choisit la location pour se loger. C'est donc dans ce contexte de croissance de la demande pour le logement locatif que le taux d'inoccupation des logements évalué à 2,1 % est demeuré sous le seuil d'équilibre du marché, fixé à 3 %, depuis le début des années 2000.

Cette conjoncture a provoqué une accélération de la hausse des loyers moyens de près de 200,00 \$. Ainsi, entre les enquêtes de 2001 et de 2011 de la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL), le loyer moyen

des appartements d'initiative privée sur le territoire de la ville de Lévis a augmenté de 39 % alors que l'inflation a crû de 21 % durant la même période. Cet écart très significatif entre la hausse du loyer moyen et l'inflation illustre la tension provoquée par la rareté des logements.

Pour ces raisons, la recherche d'un logement s'est avérée plus difficile pour l'ensemble des ménages sur le territoire de Lévis durant les dix dernières années, et davantage ardu pour les personnes ayant un faible revenu. En effet, ces ménages ont dû consacrer une part plus importante de leur gain, déjà restreint, pour se loger.

Les ménages à revenus modestes, d'abord ceux ayant des revenus situés entre 12 000 \$ et 16 000 \$, sont vulnérables financièrement lorsqu'ils se logent sur le marché privé. En fait, ces ménages n'ont pas accès aux Habitations à loyer modique (HLM) tout en n'ayant pas de revenus suffisants pour se loger de façon convenable sur le marché privé. En effet, la pénurie de logements de la dernière décennie a eu un impact sur les caractéristiques des ménages vivant à l'OMH Lévis.

Ainsi, les revenus des locataires d'un HLM à Lévis sont plus souvent en dessous du seuil déterminant le besoin impérieux en logement (PRBI) que ceux des autres grandes villes du Québec. Pour ces raisons, la ville de Lévis se positionne deuxième sur les neuf grandes villes du Québec en ce qui a trait aux locataires d'un HLM ayant des revenus au moins 40 % inférieur au PRBI, ex æquo avec Montréal<sup>6</sup>. Dans la mesure où l'OMH Lévis répond à 100 demandes sur 300 par année pour les ménages dans une situation de précarité sévère, il demeure qu'une importante proportion de personnes à revenu modeste continue d'avoir besoin d'un logement abordable et sécuritaire.

Occuper un logement abordable et sécuritaire est un droit fondamental et un besoin essentiel; c'est un facteur déterminant de la pauvreté, de l'exclusion sociale et de la santé. Assurer l'accès au logement à l'ensemble des citoyens a des impacts positifs sur les individus et les communautés<sup>7</sup> en :

- Permettant de prévenir l'itinérance en répondant aux besoins de base des personnes ayant des difficultés sociales fonctionnelles qui découlent de maladies mentales ou de déficiences intellectuelles;
- Contribuant au maintien à domicile des personnes âgées;
- Réduisant les difficultés liées à l'accomplissement des tâches et des activités quotidiennes de la personne handicapée en favorisant l'installation d'équipements spécialisés;
- Favorisant l'intégration des immigrants;
- Améliorant les conditions d'habitation des personnes à faible revenu, bénéficiant ainsi à l'ensemble de la société en diminuant des dépenses publiques associées aux coûts de la pauvreté.

La Concertation Logement de Lévis (CLL) a été créée en septembre 2010 et regroupe actuellement 19 organisations intervenant auprès des ménages à revenu modeste et/ou ayant une préoccupation quant à l'accessibilité et la qualité du parc de logement locatif à Lévis. Les organismes membres de la CLL côtoient des citoyens lévisiens de tous âges, sexes, origines, conditions économiques et sociales. C'est pourquoi la CLL détient une expertise précieuse sur l'état des besoins en logement dans la ville de Lévis.

<sup>5</sup> L'état des besoins en logements sociaux et communautaires dans la ville de Lévis, Concertation Logement Lévis, mars 2012.

<sup>6</sup> Profil des locataires et des ménages en attente d'un logement social, 2011, p.54-55, Société d'habitation du Québec.

<sup>7</sup> Étude d'impacts des activités de la société d'habitation du Québec, rapport-synthèse, 2011, Société d'habitation du Québec.

Depuis sa création, la CLL contribue à :

- Créer, développer et maintenir une concertation dans le domaine de l'habitation sur le territoire de la ville de Lévis;
- Participer au développement du logement social et communautaire sur le territoire de la ville de Lévis;
- Effectuer des interventions sociales et politiques dans le but d'améliorer l'accès et les conditions de logements des ménages à revenu modeste.

La ville de Lévis a agi afin de trouver des solutions aux problématiques de logement. Ainsi, celle-ci a prévu un montant dans le Plan triennal d'immobilisation 2011-2013 afin de réaliser la construction de 375 logements sociaux et communautaires dans le cadre du programme Accès Logis Québec et la ville de Lévis a reconduit son engagement dans le Plan triennal d'immobilisation 2014-2016. Ces dernières années, nous avons assisté à la création de plusieurs organismes qui offrent du logement social et communautaire, ce qui *restreint le contrôle de l'accessibilité pour les personnes dans le besoin*. Vous pouvez consulter les projets réalisés, les projets à l'étape de l'engagement conditionnel et les projets en élaboration dans le cadre du Programme Accès Logis Québec à l'annexe B.

## 2.3 L'ENVIRONNEMENT INTERNE

### 2.3.1 LES RESSOURCES HUMAINES

Le conseil d'administration de l'OMH Lévis est composé de neuf personnes dont la majorité est nommée par la ville de Lévis. Les administrateurs qui y siègent possèdent une expérience et des compétences diversifiées ce qui permet une prise de décision éclairée.

L'OMH Lévis compte sur un personnel compétent, expérimenté et engagé pour bien servir sa clientèle. Le nombre de postes est composé de quatre (4) cadres et de vingt-sept (27) employés répartis entre quatre directions : la direction générale (2), la direction du service aux immeubles (18), la direction du service administratif (4) et la direction du service à la clientèle (7).

Actuellement, le plan de la main-d'œuvre fait état que d'ici trois ans, trois employés du Service aux immeubles et un employé du Service administratif seront admissibles pour un départ à la retraite.

### 2.3.2 LES RESSOURCES FINANCIÈRES

L'OMH Lévis dispose du financement des trois paliers gouvernementaux (fédéral 55 %, provincial 35 %, municipal 10 %) pour administrer le Programme d'habitation à loyer modique (HLM) dont le budget annuel s'élève à un montant approximatif de 7,7 \$ millions. La moitié des revenus est constituée de la participation des locataires au paiement du loyer.

Le plan pluriannuel des infrastructures (PPI) prévoit des dépenses de l'ordre de 1,8 \$ millions annuellement afin de moderniser le parc immobilier HLM dont la valeur foncière s'élève à 29 \$ millions.

L'OMH Lévis administre aussi un parc immobilier de 260 logements dans le Programme Logement Abordable (LOGA) et 141 logements dans le programme Accès-Logis (ACL). La valeur foncière du parc immobilier LOGA-ACL totalise près de 10,5 \$ millions et le budget annuel s'élève à 3,7 \$ millions.

Le contexte actuel de restriction des dépenses décrétée par le gouvernement du Québec oblige l'OMH Lévis à faire des choix. Ainsi de nouveaux besoins, tels l'arrivée de locataires et de requérants présentant des problèmes de santé mentale, de déficience intel-

lectuelle et de toxicomanie, ne pourront être comblés par l'ajout de personnel d'où l'importance de créer des alliances avec des organismes du milieu, de revoir le panier de services offerts par le personnel de l'OMH.

### 2.3.3 LE PARC IMMOBILIER

Le parc immobilier HLM est composé de 21 ensembles immobiliers regroupant 36 bâtiments répartis sur tout le territoire de la ville de Lévis. On compte 893 logements HLM et 324 PSL (programme de supplément au loyer). De plus, l'Office administre un (1) OSBL (6 logements).

Le parc immobilier LOGA-ACL est composé de 10 ensembles immobiliers regroupant 31 bâtiments répartis sur tout le territoire de la ville de Lévis. On compte 260 LOGA et 141 logements ACL.

Ces deux derniers programmes ne bénéficient cependant pas du PPI et devront faire l'objet d'une planification pour des travaux majeurs, car 108 logements ont actuellement plus de dix ans d'existence.

## 2.3.4 PORTRAIT DES REQUÉRANTS ET DES LOCATAIRES

TABLEAU 1  
**PROFIL DES REQUÉRANTS DU PROGRAMME « HLM »**  
**LISTE D'ATTENTE AU 26 SEPTEMBRE 2015**

Territoire	Personnes de 50 ans et plus	Familles et personnes de moins de 49 ans				Total
		1 c.c.	2 c.c.	3 c.c.	4 c.c.	
Chutes-Chaudière Est	53	12	8	1	1	75
Chutes-Chaudière Ouest	18	6	4	1	1	30
Desjardins	128	52	23	4	1	208
<b>Total</b>	<b>199</b>	<b>70</b>	<b>35</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>313</b>

Nous croyons que la liste d'attente sous-estime les besoins réels en logement social et communautaire dans l'ouest du territoire (Chutes-Chaudière), car chaque nouveau projet construit à un taux d'occupation de 100 %.

TABLEAU 2  
**PROFIL DES LOCATAIRES DU PROGRAMME « HLM »**

Arrondissement Desjardins	
176 enfants	0 - 4 ans : 46
	5 - 11 ans : 75
	12 - 17 ans : 61
736 adultes	18 - 49 ans : 220
	50 - 64 ans : 197
	65 - 74 ans : 214
	75 ans et plus : 105
Arrondissement Chutes-Chaudières Est	
152 adultes	18 - 49 ans : 10
	50 - 64 ans : 54
	65 - 74 ans : 65
	75 ans et plus : 23
Arrondissement Chutes-Chaudières Ouest	
63 adultes	18 - 49 ans : 7
	50 - 64 ans : 22
	65 - 74 ans : 23
	75 ans et plus : 11

**À retenir :**

- L'offre de logement dans le programme « HLM » dans l'ouest du territoire (Chutes-Chaudière) est inexistante pour les familles.
- Sur les 714 personnes de 50 ans et plus, 139 personnes ont plus de 75 ans soit 20 %.

TABLEAU 3  
**PROFIL DES LOCATAIRES PROGRAMME « LOGEMENT ABORDABLE (LOGA) »**

Arrondissement Desjardins	
134 enfants	0 - 4 ans : 42
	5 - 11 ans : 49
	12 - 17 ans : 43
199 adultes	18 - 49 ans : 175
	50 - 64 ans : 23
	65 - 74 ans : 1
	75 ans et plus : 0
Arrondissement Chutes-Chaudières Est	
138 enfants	0 - 4 ans :
	5 - 11 ans :
	12 - 17 ans :
187 adultes	18 - 49 ans : 163
	50 - 64 ans : 20
	65 - 74 ans : 4
	75 ans et plus : 0

**À retenir :**

L'offre de logement dans le programme Logement Abordable s'adresse majoritairement à des familles monoparentales ayant des revenus modestes soit entre 20 000 \$ et 24 000 \$.

TABLEAU 4  
**PROFIL DES LOCATAIRES PROGRAMME « ACCÈS LOGIS »**

Arrondissement Desjardins	
176 enfants	0 - 4 ans : 27
	5 - 11 ans : 92
	12 - 17 ans : 57
169 adultes	18 - 49 ans : 145
	50 - 64 ans : 22
	65 - 74 ans : 2
	75 ans et plus : 0

**À retenir :**

L'offre de logement dans le programme Accès Logis s'adresse majoritairement à des familles monoparentales ayant des revenus modestes soit entre 20 000 \$ et 24 000 \$ dont 50 % des ménages sont admissibles à une « aide à la personne » par le biais du Programme de supplément au loyer (PSL) pour ceux ayant des revenus d'emploi de moins de 20 000 \$. Ces ménages paieront alors 25 % de leur revenu pour le loyer.

## 3. LES CONSTATS ET LES DÉFIS

### 3.1 LES FORCES :

- L'OMH Lévis est engagé dans une démarche d'amélioration continue des processus.
- L'OMH Lévis utilise un plan opérationnel pour garder le cap sur le plan stratégique.
- L'OMH Lévis est fortement impliqué dans la communauté.
- L'OMH Lévis dispose des ressources humaines ayant l'expertise nécessaire pour atteindre ses objectifs opérationnels.
- Les résultats du sondage auprès des locataires d'avril 2015 sont globalement positifs et reconnaissent la qualité du personnel et des services de l'OMH Lévis.
- L'OMH Lévis est reconnu pour son *leadership* dans le développement du logement social dans la communauté.
- La qualité actuelle du patrimoine bâti.

### 3.2 LES POINTS À AMÉLIORER :

- La consolidation de l'équipe de direction.
- La formalisation de procédures écrites pour la résolution de problèmes opérationnels récurrents doit être complétée.
- La réorganisation de certaines activités (délai de location, archivage, etc.) ou services (gestion des mauvaises créances, etc.) doit être poursuivie et monitorée.
- L'optimisation de l'implication des organismes de la communauté pour répondre aux besoins des locataires

et des requérants doit être développée et poursuivie par la direction du service à la clientèle.

- L'Association des locataires (ADL) doit être soutenue afin de jouer adéquatement son rôle de manière plus autonome.

### 3.3 LES OPPORTUNITÉS :

- La restructuration annoncée du réseau de l'habitation sociale et communautaire.
- La révision des programmes qui remet en question l'ensemble des services.
- La volonté de la ville de Lévis de mieux encadrer le développement de logements sociaux sur son territoire.
- La volonté du milieu communautaire de s'investir et d'être présent auprès de la clientèle de l'OMH Lévis.

### 3.4 LES MENACES :

- Le financement pour la remise en état des immeubles.
- Le financement du soutien communautaire en logement social.
- La fin des conventions d'exploitation entre la SHQ et l'OMH Lévis.

### 3.5 LES DÉFIS :

- L'attraction et la rétention de la main-d'œuvre.
- Les besoins de plus en plus diversifiés des locataires et des requérants dans un contexte de restriction budgétaire.
- La multiplication des modèles de logements sociaux.
- L'arrivée imminente d'une population

immigrante.

- Le maintien en état d'un parc immobilier vieillissant.
- L'adaptation de la main-d'œuvre aux nouvelles réalités des locataires et des requérants (prévalence accrue des problèmes psychosociaux) et au travail en réseau avec des partenaires.
- Une communication efficace entre les principaux acteurs du logement social : SHQ, municipalité, partenaires, voisinage, locataires et requérants.

## 4. CONDITIONS PRÉALABLES À LA RÉALISATION ET AU SUCCÈS DU PLAN STRATÉGIQUE

L'élaboration du plan stratégique sera faite en tenant compte des éléments suivants qui constituent les conditions préalables pour en garantir le succès :

- Les besoins des locataires et des requérants sont analysés et précisés.
- L'offre de services est définie en fonction des besoins des locataires et des requérants et encadrée par des politiques et des procédures écrites.
- Les standards de performance d'exécution des tâches sont définis et suivis avec des tableaux de bord de gestion: délais de location (remise en état des logements), bons de travail (délais des réparations), gestion des plaintes et interventions, comptes à recevoir (gestion des mauvaises créances), résiliation de bail (éviction), demandes admissibles (liste d'attente).
- Le degré de satisfaction des locataires et des requérants est évalué.
- Les employés sont consultés, impliqués et soutenus dans la prestation des services offerts aux locataires et aux requérants.
- Les partenaires sont consultés et informés du mandat de l'OMH Lévis.

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2016-2018 DE L'OMH LÉVIS

/

## ENJEU 1 : LA SATISFACTION DES LOCATAIRES ET DES REQUÉRANTS

La satisfaction des locataires et des requérants est la raison d'être de l'organisation et se doit d'être une préoccupation quotidienne pour l'ensemble du personnel. Il s'agit d'un enjeu majeur pour l'organisation. Les services de l'OMH Lévis sont destinés à deux groupes de personnes : d'une part les locataires, et d'autre part les requérants qui ont besoin d'un logement social et communautaire. Deux orientations viennent baliser ce domaine : favoriser l'amélioration de la qualité de vie des locataires et augmenter l'offre de logements.

### ENJEU 1 : SATISFACTION DES REQUÉRANTS ET DES LOCATAIRES

#### ORIENTATION A

FAVORISER L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE DES LOCATAIRES

#### AXES

1 - OPTIMISATION DES SERVICES

2 - MIEUX-VIVRE ENSEMBLE

#### ORIENTATION B

AUGMENTER L'OFFRE DES LOGEMENTS

#### AXES

1 - CONSTRUCTION

2 - ACQUISITION

## ORIENTATION A

### FAVORISER L'AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DE VIE DES LOCATAIRES

Les résultats du sondage auprès des locataires en avril 2015 sont globalement positifs et reconnaissent la qualité du travail du personnel et des services de l'OMH Lévis.

Les principaux éléments à améliorer selon la perception des locataires sur la qualité des immeubles sont la propreté, l'état général des immeubles de même que les aménagements extérieurs.

La qualité du milieu dépend également de l'environnement dans lequel les locataires vivent et des relations qu'ils entretiennent avec ceux et celles qui résident dans le même immeuble. Dans les deux situations, la qualité du milieu est jugée appropriée.

Ce niveau d'appréciation élevé doit cependant être relativisé si l'on tient compte de la satisfaction exprimée en rapport à l'environnement et au climat général de l'immeuble en lien avec leur contribution à leur épanouissement personnel qui ont obtenu des résultats plus mitigés.

Les résultats sur la question de la violence sont préoccupants et la volonté des locataires de s'impliquer dans leur communauté et dans l'organisation de différentes activités pour les locataires de leur immeuble n'est pas très sentie.

## AXE 1

### OPTIMISATION DES SERVICES

Le contexte financier actuel du gouvernement du Québec ne nous permet pas d'anticiper, du moins à court terme, de nouvelles embauches pour répondre aux nouveaux besoins des locataires et au maintien en état de nos immeubles. Aussi, devons-nous, revoir l'organisation des services et leur mode de dispensation afin de s'assurer de leur optimisation.

- Améliorer de trois (3) points la satisfaction de la clientèle comparativement aux résultats obtenus lors du sondage auprès des locataires d'avril 2015 qui s'exprime par la satisfaction envers:

> la qualité des réparations effectuées dans les logements (83 %),

> la rapidité des interventions suite à une demande (81 %),

> la qualité de l'information transmise aux locataires et les relations avec les employés (83 %).

- Toujours en lien avec les résultats du sondage de 2015, améliorer de vingt-cinq (25) points la propreté, la condition générale des parties communes (48 %) et l'environnement extérieur des immeubles (53 %).

## AXE 2

### MIEUX-VIVRE ENSEMBLE DANS LE RESPECT

Mieux vivre ensemble réfère principalement à l'amélioration des relations entre les locataires, une amélioration basée sur le respect des individus et des différences.

- Toujours en lien avec les résultats du sondage de 2015, améliorer de trois (3) points la qualité des relations entre les locataires (83 %).
- Améliorer de dix points (10) points le climat général et le sentiment de sécurité (52 %) et la volonté des locataires de s'impliquer (40 %).
- Également, selon les indicateurs de l'Université de Sherbrooke, améliorer de cinq (5) points la participation des locataires.
- Améliorer de cinq (5) points l'utilisation des ressources disponibles dans la communauté par les locataires et les requérants.

- Améliorer de cinq (5) points la participation citoyenne et l'inclusion sociale.
- De plus, un représentant de l'Association des locataires (ADL-CCR) par ensemble immobilier est nommé et soutenu par un comité de locataires.
- Un plan d'action est rédigé par ensemble immobilier suite à la réalisation d'une enquête mobilisante.
- La répartition des ressources en soutien communautaire est effectuée en fonction des besoins des locataires.



## ORIENTATION B

### AUGMENTER L'OFFRE DE LOGEMENTS<sup>8</sup>

Comme nous l'avons vu précédemment, le taux d'occupation des logements dans le marché de l'habitation à Lévis est demeuré sous le *seuil d'équilibre du marché, fixé à 3 %*, depuis le début des années 2000. Cette conjoncture a provoqué une accélération de la hausse des coûts des loyers.

Afin de mettre en lumière l'impact de la hausse des loyers sur les ménages ayant un revenu modeste, il est pertinent d'évaluer les revenus dont doivent disposer les ménages afin que *leur loyer n'absorbe pas plus de 30 % de leurs revenus avant impôt*; indicateur reconnu afin d'évaluer l'abordabilité.

Durant l'hiver 2010, l'OMH Lévis a achevé une mise à jour de son analyse des besoins en logement dans la municipalité<sup>9</sup>. Cette mise à jour a conclu que la demande de logements locatifs poursuivra sa croissance durant les prochaines années. Ainsi, en plus des facteurs évoqués précédemment, cette analyse démontre qu'une partie plus importante de la population, soit les *ménages avec un revenu inférieur à 31 000 \$/année*, auront de la difficulté à trouver un logement adéquat (sécuritaire et salubre) à prix abordable (moins de 30 % du revenu).

En considérant la moyenne du coût des loyers, incluant les frais d'énergie, l'OMH Lévis estime qu'un ménage doit avoir un revenu supérieur au montant ci-dessous, en 2010, afin de se situer au-dessus du seuil des revenus impérieux.

- 24 000 \$/année pour un 3½ au loyer moyen de 600 \$/mois
- 29 040 \$/année pour un 4½ au loyer moyen de 726 \$/mois
- 31 800 \$/année pour un 5½ au loyer moyen de 795 \$/mois

En somme, cette analyse corrobore les observations terrain des membres de la Concertation Logement Lévis, à savoir qu'il est de plus en plus difficile pour les ménages à revenu modeste de se loger de façon sécuritaire et abordable.

Ainsi, l'état actuel du marché locatif renforce la nécessité pour l'OMH Lévis d'intervenir avec un plan de développement de logements sociaux et communautaires répondant aux besoins existants et futurs des citoyens de Lévis.

<sup>8</sup> L'état des besoins en logements sociaux et communautaires dans la ville de Lévis, Concertation Logement Lévis, mars 2012.

<sup>9</sup> Corriveau, F. Office municipal d'habitation de Lévis (2011). Analyse des besoins sur le territoire de la ville de Lévis : mise à jour des données sur le logement.

## AXE 1 CONSTRUCTION

Le schéma d'aménagement et de développement de la ville de Lévis traduit une vision de l'aménagement du territoire sous l'angle du développement économique, social et environnemental. Il est considéré comme l'instrument de référence en matière de planification urbaine pour les prochaines années. La ville de Lévis anticipe une croissance d'environ 8 500 logements et estime que les espaces actuellement disponibles permettraient d'accueillir 24 000

nouveaux logements au cours de la prochaine décennie. De ce nombre, la ville de Lévis s'engage envers la construction de logements sociaux et communautaires qui devront cependant tenir compte des besoins des requérants.

- Construire 50 unités de logements par année en tenant compte des besoins identifiés des requérants.

## AXE 2 ACQUISITION

Le programme HLM public a été mis sur pied en 1969 au même moment que la Société d'habitation du Québec (SHQ) et les offices d'habitation, qui en sont les principaux gestionnaires. À compter de 1994, la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL) n'a pris aucun nouvel engagement en matière de HLM pour des raisons budgétaires, à l'exception du volet Inuit.

À partir de 1997, Accès Logis est devenu le programme québécois de soutien au développement du logement social et communautaire. Ce programme, basé sur des investissements partagés entre la Société d'habitation du Québec (SHQ), les partenaires du milieu (géné-

ralement les municipalités) et l'organisme d'habitation (par le biais de l'hypothèque contractée auprès d'une institution financière), est aujourd'hui questionné compte tenu du contexte actuel des finances publiques. Peut-être y aura-t-il lieu de développer d'autres alternatives qui permettront de rendre accessibles les logements dont la population a besoin. En ce sens, l'OMH Lévis entend :

- Faire l'analyse de la faisabilité d'acquies sur le marché privé des immeubles locatifs existants.

## ENJEU 2 : LES IMMEUBLES : PATRIMOINE BÂTI DE QUALITÉ

Depuis 2008, le Plan québécois des infrastructures avec l'appui de la Société d'habitation du Québec permet des investissements importants pour la rénovation majeure du parc immobilier de l'OMH Lévis grâce à la contribution de trois principaux partenaires, soit le Gouvernement du Canada, le Gouvernement du Québec et la ville de Lévis. Dans une optique de développement durable, l'OMH Lévis devra s'assurer que les bons choix de projets soient faits, que le bilan de santé des immeubles sera tenu à jour et que tous les moyens seront pris pour inciter et impliquer les locataires dans la préservation des lieux.

### ENJEU 1 : PATRIMOINE BÂTI DE QUALITÉ

#### ORIENTATION A

POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DU PARC IMMOBILIER

#### AXES

1 - INDICE DE VÉTUSTÉ

2 - BILAN DE SANTÉ

3 - DURÉE DE VIE DES  
COMPOSANTS

#### ORIENTATION B

ACCROÎTRE LA CONTRIBUTION DES LOCATAIRES À LA QUALITÉ DES LIEUX

#### AXES

1 - CONSULTATION

2 - MESURE INCITATIVE

3 - INITIATIVE DES MILIEUX

### ORIENTATION A POURSUIVRE L'AMÉLIORATION DU PARC IMMOBILIER

L'OMH Lévis devrait bénéficier, pour les années 2016-2018, de fonds additionnels provenant du Plan québécois des infrastructures.

La poursuite de l'amélioration du parc immobilier continuera de mobiliser l'équipe du Service des immeubles de même que les services administratifs en soutien à ce groupe.

### AXE 1 INDICE DE VÉTUSTÉ PHYSIQUE

L'indice de vétusté physique est un indicateur permettant d'évaluer rapidement la santé globale d'un immeuble.

- Réduire l'indice de vétusté physique de 0,5 point par rapport au résultat actuel du bilan de santé (BSI) de 3 %.

### AXE 2 BILAN DE SANTÉ

Le bilan de santé est une inspection qui sert à poser un diagnostic sur chacun des composants des immeubles, bâtiments et logements d'un ensemble immobilier et à planifier efficacement les travaux sur plusieurs années.

L'OMH Lévis a réalisé au cours des trois dernières années le bilan de santé de l'ensemble de ses immeubles ce qui lui a permis d'identifier ses priorités.

- Maintenir à jour le bilan de santé (BSI).

### AXE 3 DURÉE DE VIE DES COMPOSANTS

L'entretien préventif des immeubles préconise une vérification systématique et ordonnée de tous les composants d'un immeuble à logements et propose des périodes et des fréquences de vérification basées sur un cycle annuel.

entretien et sa protection selon les normes établies.

- Accroître la durée de vie des composants des bâtiments par le choix des meilleures composantes, par son

- Actualiser le plan d'action en développement durable notamment par l'adoption de mesures visant à réduire la consommation d'énergie et par l'utilisation accrue des mesures de recyclages mis en place en collaboration avec l'ADL.

## ORIENTATION B

### **ACCROÎTRE LA CONTRIBUTION DES LOCATAIRES À LA QUALITÉ DES LIEUX**

Les locataires doivent devenir des partenaires à part entière du plan de mise à niveau et de modernisation des immeubles. Plus de 2 000 personnes habitent les immeubles de l'OMH Lévis. Le travail quotidien de quelque 15 employés d'entretien ne peut suffire à assurer un état impeccable des immeubles sans la collaboration des personnes qui y résident. De leur côté, les locataires doivent avoir leur mot à dire sur les transformations qui concernent leur milieu de vie.

Leur participation à ces décisions entraîne un intérêt accru pour les améliorations apportées et une attention plus grande à les préserver. En parallèle à ces consultations et aux améliorations apportées, l'OMH Lévis choisit d'implanter des programmes de sensibilisation visant les locataires afin que ceux-ci mesurent les conséquences de leurs actions sur le bâti. Il soutiendra aussi les initiatives des locataires qui vont dans ce sens.

---

### AXE 1

#### **CONSULTATION DES LOCATAIRES**

La consultation et l'information des locataires constituent une garantie de succès lors de la réalisation de travaux à l'intérieur des immeubles.

- Tous les projets de rénovations majeures font l'objet de rencontres d'information et de consultation auprès des locataires.

- Améliorer de cinq (5) points la responsabilisation des locataires à toutes les situations qui exigent des améliorations pour les services et l'entretien des actifs selon les indicateurs établis par l'OMH Lévis.

---

### AXE 2

#### **MESURE INCITATIVE**

La qualité de l'environnement d'un immeuble passe par la propreté qu'on y retrouve, l'intégrité des espaces, l'ordre et l'aménagement des espaces communs. Ainsi, l'OMH Lévis entend :

- Améliorer de cinq (5) points le développement et l'implantation de mesures incitant les locataires à participer plus activement au maintien de la qualité de leur lieu de résidence selon les indicateurs établis par l'OMH Lévis.

---

### AXE 3

#### **INITIATIVE DES MILIEUX**

L'OMH Lévis entend soutenir les projets qui émanent des locataires pour l'amélioration de leur milieu de vie. En collaboration avec l'ADL, il entend ainsi :

- Améliorer de cinq (5) points les initiatives des locataires contribuant à l'amélioration de l'habitat selon les indicateurs établis par l'OMH Lévis.

## ENJEU 3 : LES EMPLOYÉS : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES EFFICACE ET HARMONIEUSE

Au cours des cinq dernières années, l'OMH Lévis a poursuivi sa croissance: augmentation du parc immobilier, implantation de nouvelles façons de faire, intégration de nouveaux employés venant de différents horizons. Compte tenu des nouveaux défis que l'organisation aura à faire face dans un futur rapproché, la gestion harmonieuse et efficace des ressources humaines sera un enjeu déterminant. C'est pourquoi l'OMH Lévis entend investir dans la mobilisation du personnel et la poursuite du développement d'une main-d'œuvre compétente.

### ENJEU 1 : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES EFFICACE ET HARMONIEUSE

#### ORIENTATION A

MOBILISER LE PERSONNEL

#### AXES

1 - APPROCHE INTÉGRÉE DE GESTION      2 - COMMUNICATION

#### ORIENTATION B

DISPOSER D'UNE MAIN-D'ŒUVRE COMPÉTENTE

#### AXES

1 - FORMATION      2 - RELÈVE      3 - UTILISATION DES TECHNOLOGIES

## ORIENTATION A

### MOBILISER LE PERSONNEL

La mobilisation du personnel est un enjeu majeur pour une organisation qui souhaite offrir des services de qualité. Elle repose sur plusieurs facteurs dont : une connaissance précise de nos responsabilités, des outils de travail appropriés et efficaces, des mesures de reconnaissance, des modalités d'appréciation de la contribution, des mécanismes de communication diversifiés, simples et efficaces.

L'OMH Lévis entend se doter d'une approche intégrée de gestion des ressources humaines basée sur des pratiques d'entreprises reconnues et poursuivre l'amélioration de nos communications internes.

## AXE 1

### APPROCHE INTÉGRÉE DE GESTION

La mobilisation s'exprime de façon très différente de la motivation dans une organisation. On ne se mobilise jamais seul, mais en équipe. On se mobilise avec les autres. Dans une équipe mobilisée chacun aide les autres à être meilleurs, coopère et coordonne son travail avec celui des autres, propose des avenues de changements pour améliorer les choses. Un employé mobilisé se montre loyal à son équipe et à son organisation. Il défend la Mission de l'organisation et sert les locataires et les requérants d'une façon proactive. La mobilisation demeure un enjeu majeur pour l'OMH Lévis qui pour ce faire entend :

- Mettre en place les mesures qui permettront d'obtenir un taux de satisfaction des employés de 80 % aux six indicateurs évalués de mobilisation qui sont :

- > Réalisation
- > Collaboration
- > Implication
- > Soutien
- > Communication
- > Leadership

## AXE 2 COMMUNICATION

La communication et l'information demeurent des facteurs importants de mobilisation au sein d'une organisation. Un employé sera mobilisé dans la mesure où il comprend ce que l'on attend de lui et s'il sent que l'organisation est à l'écoute de ses préoccupations et s'efforce d'y répondre. Pour y arriver, l'OMH Lévis entend :

- Promouvoir et diversifier les moyens de communication en place.
- Reconnaître les bons coups des employés et des comités dans l'organisation.
- Diffuser les décisions clés de la direction à l'ensemble des employés.
- Mettre en place des nouveaux moyens favorisant la collaboration inter-équipes.

## AXE 3 UTILISATION DES TECHNOLOGIES

L'OMH Lévis entend doter son personnel d'outils technologiques performants, les former à l'usage de celles-ci, afin de les soutenir dans leur travail et d'optimiser leur efficacité par une meilleure utilisation du temps disponible.

Pour ce faire, l'OMH Lévis entend :

- Procéder à l'identification des outils technologiques les mieux adaptés aux besoins de ses employés.

## ORIENTATION B **POUR SUIVRE LE DÉVELOPPEMENT D'UNE MAIN-D'ŒUVRE COMPÉTENTE**

Dans un environnement qui change rapidement, le personnel des organisations performantes doit être en mesure de maintenir et développer ses compétences de façon continue, en fonction des profils d'expertise recherchés pour faire face aux défis actuels et à venir. L'expérience des dernières années a

montré déjà que, dans certains secteurs, il est difficile de recruter les personnes ayant les compétences recherchées et que des efforts d'intégration et de développement de compétences s'avèrent de plus en plus essentiels.

## AXE 1 FORMATION

L'OMH Lévis doit concevoir et mettre en œuvre les moyens qui lui assureront une main-d'œuvre talentueuse et compétente pour la réalisation de sa mission.

Pour se faire, l'OMH Lévis entend :

- Appliquer la politique du développement des ressources humaines.
- Réaliser le plan de formation annuel.

## AXE 2 RELÈVE

L'OMH Lévis doit être en mesure de recruter le nouveau personnel dont elle a besoin et de le retenir, et ce dans un contexte de pénurie anticipée de main-d'œuvre.

Pour se faire, l'OMH Lévis entend :

- Réaliser le plan de relève selon un échéancier qui permettra le maintien des opérations sans diminution de services.
- Embaucher, intégrer et former 100 % des postes.

## LES AXES TRANSVERSAUX<sup>10</sup>

Deux axes doivent inspirer l'ensemble des activités, et ce dans toutes les directions de l'OMH Lévis. Ce sont : le développement des communautés et le développement durable. À cet effet, deux plans d'action couvrant les trois ans du plan stratégique seront développés.

### AXE 1

#### LE DÉVELOPPEMENT DES COMMUNAUTÉS<sup>11</sup>

Le développement des communautés est un processus de coopération volontaire d'entraide et de construction de liens sociaux entre les locataires et les institutions d'un milieu local visant l'amélioration des conditions de vie et le développement du potentiel des individus et des communautés.

Les principes d'action en développement des communautés sont la participation des individus et des communautés, l'empowerment individuel et communautaire, la concertation et le partenariat, la réduction des inégalités et l'harmonisation des politiques publiques favorables à la santé. Plusieurs actions soutenant cet axe ont été prévues dans les différents enjeux identifiés précédemment.

### AXE 2

#### LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

En novembre 2012, l'OMH Lévis s'est doté d'une politique sur le développement durable. Le développement durable y est défini comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs. Il s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement.

Ainsi, l'OMH Lévis, que ce soit pour la rénovation ou l'évolution de son parc immobilier, apportera une attention toute spéciale pour intégrer les principes du développement durable dans la conception des projets.

Aussi, il est important pour l'OMH Lévis de conscientiser, d'informer et d'éduquer ses locataires afin de les amener à modifier leurs habitudes de vie. D'une part, ce travail de sensibilisation permettra à l'OMH Lévis d'atteindre une meilleure performance en matière de durabilité, mais augmentera aussi ses externalités positives sur la communauté. C'est un objectif qui bénéficiera à l'OMH Lévis financièrement tout en lui donnant l'occasion de s'afficher comme leader social en matière de développement durable.

<sup>10</sup> Plan stratégique 2010-2014 OMH Montréal.

<sup>11</sup> Programme de santé publique, 2003-2012, MSSS, Gouvernement du Québec.

## ANNEXE A

### LES PARTENAIRES DE L'OMH LÉVIS

/

#### ORGANISMES PUBLICS

Centre intégré de santé et services sociaux Chaudière-Appalaches  
Centre local d'emploi  
Commission scolaire des Navigateurs  
Service de police de la ville de Lévis  
Service de la sécurité Incendie de la ville de Lévis

/

#### ORGANISMES DE L'HABITATION SOCIALE ET COMMUNAUTAIRE

Fédération des coopératives d'habitation de Québec, Chaudière-Appalaches  
Fédération régionale des OSBL en habitation de Québec et Chaudière-Appalaches  
Fédération des locataires d'habitation à loyer modique du Québec  
Groupe de ressources techniques Habitation Lévy  
Regroupement des offices d'habitation du Québec  
Société d'habitation du Québec

/

#### ORGANISMES COMMUNAUTAIRES

Aux Quatre Vents  
Alliance Jeunesse Chutes-de-la-Chaudière  
Association coopérative d'économie familiale Rive-Sud de Québec  
Association québécoise de défense des droits des personnes retraitées et préretraitées  
Carrefour Jeunesse Emploi Desjardins  
Carrefour Jeunesse Emploi des Chutes-de-la-Chaudière  
Centre d'action bénévole de Bellechasse-Lévis-Lotbinière  
Centre Aide et Prévention Jeunesse  
Le Contrevent  
Coopératives de services Rive-Sud  
Corporation de développement communautaire de Lévis  
La Banque à Pitons  
La Chaudronnée des cuisines collectives de Lévis  
L'ADDS Rive-Sud (Association pour la Défense des Droits Sociaux de la Rive-Sud)

L'ADOberge Chaudière-Appalaches  
L'Adroit  
La Passerelle  
La Table des aînés de Lévis et St-Lambert-de-Lauzon  
Le Grenier  
Les petits frères de Lévis  
L'Interface  
Maison des Aînés de Lévis  
Maison de la Famille Rive-Sud  
Maison de la Famille Chutes Chaudière  
Maison des Jeunes (La Ruche) de St-Romuald  
Maison des Jeunes de Charny et de St-Jean-Chrysostome  
Patro de Lévis  
PHARS (Personnes Handicapées en Action de la Rive-Sud)  
Ressources Naissances  
Service d'entraide de Breakeyville  
Service d'entraide de Charny  
Service d'entraide de Pintendre  
Service d'entraide de Saint-Jean-Chrysostome  
Service d'entraide de St-Étienne  
Service d'entraide de St-Romuald  
Service d'entraide de St-Nicolas  
Service d'entraide de St-Rédempteur

/

#### PARTENAIRE FINANCIER

Caisse Desjardins de Lévis

/

#### INSTANCES POLITIQUES MUNICIPALES, PROVINCIALES ET FÉDÉRALES

Député fédéral Lévis – Bellechasse  
Député provincial de Lévis  
Député provincial des Chutes-de-la-Chaudière  
Ville de Lévis



/ **ANNEXE B****PROJETS DANS LE CADRE DU PROGRAMME ACCÈS-LOGIS**

Tableau 5  
**Projets réalisés à Lévis dans le cadre du Programme Accès Logis Québec**

ORGANISME	TYPE	VOLET	NOMBRE DE LOGEMENTS
Office municipal d'habitation de Lévis – Le Villieu	OMH	1	21
Coopérative de solidarité Les Nouveaux Espaces – Espace St-Louis	COOP	1	47
Coopérative de solidarité Les Nouveaux Espaces – Espace Fontenelle	COOP	1	83
Espace Mélilot – Chaudronnée/Connexion emploi femmes	OSBL	3	18
Alliance-Jeunesse – Tremplin autonomie phase II	OSBL	3	14
Centre aide et prévention jeunesse – Tryptique phase II	OSBL	3	4
<b>Sous-total</b>			<b>187</b>

Tableau 6  
**Projets à l'étape de l'engagement conditionnel dans le cadre du Programme Accès Logis Québec**

ORGANISME	TYPE	VOLET	NOMBRE DE LOGEMENTS
Oasis pour adultes handicapés de Lévis	OSBL	3	14
Coopérative de solidarité Le Mieux-Vivre	COOP	2	89
Coopérative de solidarité Espace Marie-Victorin	COOP	1 et 2	101
<b>Sous-total</b>			<b>204</b>

Tableau 7  
**Projets en élaboration dans le cadre du Programme Accès Logis Québec**

ORGANISME	TYPE	VOLET	NOMBRE DE LOGEMENTS
Office municipal d'habitation de Lévis – Boisé des Filions	OMH	1	21
Office municipal d'habitation de Lévis – Quartier Miscéo	OMH	1	55
Demeure au Cœur de Marie – Phase II	OSBL	2	16
Coopérative de solidarité Carpe Diem	COOP	1	53
Immeuble C.D.P. – Botrel	OSBL	1	8
Sous-total			153
<b>Total</b>			<b>544</b>



# COUVERT 3

POSSIBILITÉ D'INSÉRER  
DU CONTENU AU  
BESOIN



**[www.omhlevis.qc.ca](http://www.omhlevis.qc.ca)**

56, côte du Passage  
Lévis (Québec) G6V 5S7

**418.833.1490**