



PLANIFICATION STRATÉGIQUE
2018 - 2020



Office d'habitation de l'Outaouais

LE MOT DU PRÉSIDENT



ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



C'est avec fierté et enthousiasme que nous vous présentons la planification stratégique 2018-2020 de l'Office municipal d'habitation de Gatineau maintenant connu sous le nom l'Office d'habitation de l'Outaouais. Ce nouveau nom représente mieux le territoire que nous desservons maintenant suite à l'intégration de plusieurs Offices d'habitation des différentes MRC en Outaouais.

L'exercice de la planification stratégique a débuté il y a plusieurs mois. Celui-ci a permis aux membres du conseil d'administration et de l'équipe de direction de discuter et d'échanger autour des axes stratégiques jugés prioritaires pour les trois (3) prochaines années.

Lors de nos réflexions, trois enjeux sont rapidement apparus comme incontournables soit : Un partenariat reconnu ; Des logements convenables et de qualité ; Un environnement de travail performant. Pour chacun de ces enjeux, nous avons identifié des orientations stratégiques d'où découleront nos plans d'action des prochaines années.

Les choix que nous avons faits visent à consolider nos acquis et à poursuivre notre développement. Ils nous permettront de faire face aux différents changements actuellement en cours dans le réseau des Offices d'habitation au Québec.

La publication de ce document fera connaître largement nos orientations. Plus encore, notre but est d'inviter administrateurs, employés, partenaires et locataires à contribuer, à leur manière à la réalisation de ces objectifs.

Fort de toutes ces réalisations, l'Office d'habitation de l'Outaouais est bien ancré dans le logement social et contribue à remplir notre mission qui est « **d'intervenir dans le domaine de l'habitation en offrant un logement et un milieu de vie de qualité aux personnes à revenu faible ou modeste** ».

NOUS VOUS SOUHAITONS BONNE LECTURE!

Yves Durand
PRÉSIDENT

Mario Courchesne
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le plan stratégique peut être consulté sur le site WEB de l'Office d'habitation de l'Outaouais à www.ohoutaouais.ca

Ce document a été préparé et publié par l'Office d'habitation de l'Outaouais
Juin 2018

Rédaction :
Mario Courchesne
Claudine Campeau

ISBN 978-2-9810933-6-3
Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Québec
Dépôt légal : Bibliothèque nationale du Canada

Note : L'utilisation des termes génériques masculins est faite dans le seul but d'alléger le texte et ne comporte aucune discrimination

TABLE DES MATIÈRES

Mission, vision et valeurs de l'Office d'habitation de l'Outaouais	3
L'Office d'habitation de l'Outaouais, en résumé	4
L'environnement externe	
Gatineau et Outaouais	5
Taux d'inoccupation	5
Le réseau des OH	6
Les intervenants du domaine du logement social	6
L'environnement interne	
La structure organisationnelle	7
L'environnement de travail	7
Performance de l'Office	7
Les enjeux	
Un partenariat reconnu	8
Un environnement de travail performant	8
Des logements convenables et de qualité	9

L'INTRODUCTION

La planification stratégique 2018-2020 de l'**Office d'habitation de l'Outaouais** a permis de tracer le portrait de l'organisation avec ses réalisations et ses défis. La **mission**, la **vision** et les **valeurs** viennent donner un sens, une cohérence à l'ensemble de ses actions.



LA MISSION

« Intervenir dans le domaine de l'habitation en offrant un logement et un milieu de vie de qualité aux personnes à revenu faible ou modeste. »



LA VISION

Nous voulons être reconnus pour notre leadership et la force de nos partenariats.



LES VALEURS

LA COOPÉRATION - Collaborer et travailler conjointement en équipe à une réalisation commune. L'ÉQUITÉ - Notre leadership dans le domaine de l'habitation sociale. L'INTÉGRITÉ - Se comporter avec honnêteté et intégrité tout en respectant ses engagements. LA RECONNAISSANCE - Apprécier les personnes comme des êtres authentiques qui méritent respect, qui ont des besoins et qui possèdent une expertise unique. LE RESPECT - Agir avec considération envers les autres en faisant preuve d'ouverture devant les différences.

EN RÉSUMÉ



L'Office d'habitation de l'Outaouais est le troisième en importance après ceux de Montréal et Québec. En 2002, Habitations Outaouais métropolitain (HOM), un organisme directement relié a été créé pour poursuivre la construction d'habitations à prix abordables. De plus en 2016, l'Office gère 53 logements des Habitations SansCartier. Quelques chiffres éloquentes :

- L'Office gère un parc immobilier d'une valeur de plus de 140 \$ millions, patrimoine qui appartient collectivement aux citoyens du Québec et de Gatineau.
- Il compte en 2018, un total de 3 326 logements sociaux auxquels s'ajoutent 1 200 logements inscrits au programme de supplément de loyer. Ce programme permet aux locataires de logements privés qui y sont inscrits de recevoir une subvention. Ainsi, un total de plus de 4 000 ménages reçoivent un soutien au logement à Gatineau par l'intermédiaire de l'Office.
- Plus de 7 623 personnes habitent ces complexes dont 1 113 logements sont destinés à des personnes âgées.
- Les personnes vivant seules constituent le principal groupe de locataires des HLM, les familles monoparentales suivent ce groupe. Les familles de cinq personnes et plus constituent une minorité, mais ce nombre a tendance à croître avec l'accueil de nouveaux arrivants. Les personnes âgées de plus de 60 ans forment plus du quart de la clientèle et les immigrants sont présents dans la presque totalité des complexes d'habitation.

L'ENVIRONNEMENT EXTERNE



GATINEAU ET L'OUTAOUAIS



La population de Gatineau en 2018 était de 280 000 personnes ce qui la plaçait au quatrième rang des plus grandes villes du Québec. La population de l'Outaouais quant à elle, se situait à plus de 389 000 habitants dont 72% résidaient à Gatineau.

À Gatineau, en 2017, le loyer moyen médian pour un logement d'une chambre était de 705 \$, de deux chambres à 845 \$ et celui d'un logement de trois chambres à 970 \$. Ces coûts étaient les plus élevés au Québec, mais toujours moindre que le coût des loyers dans la ville d'Ottawa.

TAUX D'INOCCUPATION

Au cours de l'année 2017, le taux d'inoccupation a diminué de 1% au Québec. À Gatineau, la situation est plus critique où le taux d'inoccupation est passé de 6,3% à 3,8% entre 2016 et 2017.

Le taux pour les logements de 3 chambres à coucher est inférieur à 3% c'est-à-dire, en deçà du point d'équilibre reconnu de 3%.

LE RÉSEAU DES OH

La Société d'habitation du Québec a débuté en 2017 les démarches afin de regrouper les Offices d'habitation au Québec dans le but d'en réduire le nombre et d'établir un seuil minimal à une centaine de logements.

Ainsi, au 1^{er} janvier 2018, 15 nouveaux OH, issus du regroupement de 100 OMH, ont été créés par une fusion volontaire ou par une déclaration de compétence d'une municipalité régionale de comté (MRC). On dénombre maintenant 443 offices d'habitation au Québec. Par ailleurs, 29 autres projets de regroupement sont en analyse. Ces projets concernent 169 OMH

La situation en Outaouais est à l'effet que les Offices des municipalités de la MRC du Pontiac se regrouperaient avec l'Office de Pontiac (qui est dans la MRC des Collines de l'Outaouais). L'Office de Maniwaki s'est regroupé au 1^{er} janvier 2018 avec celui de Gracefield pour former l'Office municipal d'habitation de Maniwaki-Gracefield.

Dans le cas de l'Office de Gatineau, c'est par le biais d'un processus d'intégration que nous avons procédé pour former l'Office d'habitation de l'Outaouais. Une demande de modification à nos lettres patentes a été déposée à la Société d'habitation du Québec à cet effet. Les Offices des municipalités de Grand-Remous, Chénéville, Papineauville, Val-des-Monts, Thurso, Fassett et La Pêche sont déjà intégrés. Les Offices des municipalités de Val-des-Bois et Montebello devraient se prononcer en 2018.



LES INTERVENANTS DU DOMAINE DU LOGEMENT SOCIAL

La région administrative de l'Outaouais comprenait dix-huit offices municipaux d'habitation qui ont été créés sur la base du territoire des municipalités. Notre Office demeure le plus important et intervient maintenant sur une très grande partie de l'Outaouais.

Quant aux coopératives d'habitation de l'Outaouais, environ la moitié sont reliées à la Fédération intercoopérative en habitation de l'Outaouais fondée en 1985. Les coopératives comptent plus de 1400 unités de logement.

Enfin, le Regroupement des OSBL d'habitation et d'hébergement avec soutien communautaire en Outaouais (ROHSCO) est une coopérative de solidarité qui regroupe, à l'heure actuelle, vingt-neuf organismes à but non lucratif oeuvrant dans le domaine du logement social et de la pauvreté.

L'ENVIRONNEMENT INTERNE

LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

L'Office est dirigé par un conseil d'administration formé de neuf personnes ayant une expérience et des compétences diversifiées, ce qui permet une prise de décision éclairée.

L'Office compte maintenant sur les services d'une centaine d'employés qui sont répartis dans quatre directions.

La Direction des services à la clientèle est responsable de la relation avec les locataires concernant la sélection des demandeurs de logement, la signature et le respect des baux, de la perception des loyers, des communications et des services communautaires. Elle est composée d'une équipe de vingt et une personnes.

La Direction de l'entretien des immeubles compte près de quarante personnes. Elle comprend les équipes de conciergerie indispensable à l'entretien régulier des édifices et les équipes de réparations qui répondent aux besoins courants. Les activités d'extermination des parasites sont devenues courantes au cours des dernières années.

La Direction des services techniques compte une dizaine de personnes qui dirigeront les travaux de construction, d'évaluation des bâtiments, de rénovation et la gestion des sinistres. Elle est aussi responsable du Centre de services – Outaouais.

Les personnes qui forment la Direction des ressources humaines et financières s'occupent de l'ensemble de la gestion du budget, de la dotation et des relations de travail. Se sont ajoutés au cours des dernières années une agente de communication et un conseiller juridique.



L'ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

Le développement de l'office ainsi que l'intégration de plusieurs offices en Outaouais nous ont amenés à une situation telle que nos locaux ne peuvent accueillir l'ensemble de nos employés sous un même toit et que nous avons dû convertir certaines salles de rencontre en bureaux.

Cette situation a un impact important sur la communication interne et sur l'efficacité de nos services.

Un projet de construction est actuellement à l'étude et vise un emménagement à la fin de l'année 2019.

PERFORMANCE DE L'OFFICE

L'Office a utilisé plusieurs sources d'information pour procéder à l'évaluation de sa performance. Des sondages sur la satisfaction ont été réalisés et visaient nos locataires, nos employés ainsi que nos partenaires. Ces sondages ont tous démontré une forte satisfaction à l'égard de l'Office. Nous avons aussi évalué notre capacité de réponse et le résultat démontre qu'elle était très adéquate en fonction de nos différentes activités.

Le résultat final situait l'Office dans une situation d'équilibre en rapport avec sa performance et sa capacité de réponse. La stratégie proposée dans une telle situation en est une de développement.

UN PARTENARIAT RECONNU

L'Office collabore avec ses partenaires dans le but de développer des milieux de vie sécuritaires et valorisants. Ses partenaires sont autant à l'interne (associations de locataires et comité consultatif des résidents - CCR) qu'à l'externe (organismes communautaires, villes, CISSS de l'Outaouais, etc.). L'intégration de plusieurs Offices en Outaouais amène le défi de maintenir nos partenariats actuels tout en travaillant à en développer de nouveaux sur l'ensemble de notre nouveau territoire élargi. Les OH en région était très peu en contact avec les organismes communautaires de même que très peu de locataires s'étaient formés une association dans leur immeuble. La venue de l'Office d'habitation de l'Outaouais favorisera l'implication des locataires ainsi que des acteurs de ces milieux, dont le Comité consultatif des résidents qui est un acteur privilégié.

ORIENTATIONS

- ✓ **CONSOLIDER LA COLLABORATION INTERNE ET EXTERNE**
L'Office ne peut réaliser tous ses projets sans la collaboration de ses partenaires. L'élargissement du territoire implique directement de nouvelles associations de locataires ainsi que l'implication de nouveaux organismes communautaires. Ceci devra se faire sans ajout substantiel de ressource au service communautaire.
- ✓ **FAIRE MIEUX CONNAÎTRE NOS ACTIONS, NOS RÉSULTATS ET LEURS IMPACTS**
L'implication de l'Office dans son milieu est importante, mais souvent peu connue. Il sera important de faire connaître nos services à nos nouveaux partenaires.
- ✓ **ACCROÎTRE LA COLLABORATION AVEC LE CCR EN VUE DE NOS PRISES DE DÉCISIONS**
La réalité vécue en milieu rural est différente qu'en milieu urbain. Nos modes d'intervention, de communication ainsi que notre réglementation devront être adaptés en conséquence. Le CCR sera un partenaire important pour y arriver.
- ✓ **SOUTENIR LES ASSOCIATIONS DE LOCATAIRES AFIN DE CRÉER DES MILIEUX DE VIE DYNAMIQUES**
Les associations de locataires sont des acteurs incontournables lorsqu'on veut créer des milieux où les locataires s'impliquent activement. Ces associations sont souvent fragiles et il est important de les soutenir dans leur développement.

QUELQUES-UNS DE NOS NOMBREUX PARTENAIRES



UN ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL PERFORMANT

Au cours des dernières années, l'Office a connu une croissance continue et importante du parc immobilier qu'il administre. Ceci a naturellement eu pour effet l'embauche d'employés additionnels et a causé un engorgement dans nos espaces de bureaux. L'intégration de plusieurs Offices en Outaouais a aussi apporté son lot de défi. Maintenir la qualité des services avec tous ces changements demande d'optimiser nos façons de faire et d'opérer dans un environnement qui permet d'améliorer nos processus. Actuellement situé dans deux espaces de bureaux et ne pouvant accueillir d'autres employés dans nos locaux actuels, l'Office vise à regrouper tous ses employés sous un même toit. Ceci permettra d'améliorer la communication entre les employés et de mieux les supporter dans leur développement et aspiration.

ORIENTATIONS

- ✓ **REGROUPER TOUTE L'ADMINISTRATION DANS UN SEUL ÉDIFICE**
Une relocalisation de notre siège social dans un édifice répondant à nos besoins actuels et futurs est devenue une nécessité. Les espaces actuels sont saturés et ne permettent plus une gestion optimale de nos ressources.
- ✓ **ARRIMER NOS SERVICES AVEC LES OH QUI ONT ÉTÉ INTÉGRÉS**
L'intégration des plusieurs Oh en Outaouais a aussi eu comme effet d'élargir notre territoire. La distance entre ces nouveaux immeubles nous oblige à revoir nos méthodes de travail afin d'assurer la même qualité de service et une présence régulière en région.
- ✓ **DÉVELOPPER UN PLAN DE RELÈVE**
L'Office a connu un essor important dans les dernières années. Le Québec fait face actuellement à une rareté de main-d'oeuvre. Afin d'éviter que l'organisation ne se retrouve à risque par le départ de personnes occupant des postes clés, il est important de développer un plan de relève.

- ✓ **AMÉLIORER LA COMMUNICATION INTERNE ENTRE LES SERVICES**
Le fait d'avoir deux bureaux actuellement rend difficile la communication entre certains services. Cette situation a un effet négatif sur le climat de travail de même que sur le service à la clientèle. Le regroupement de tous les employés sous un même toit permettra des rencontres plus fréquentes et plus efficaces.
- ✓ **SUPPORTER LES EMPLOYÉS DANS LEUR DÉVELOPPEMENT**
Le développement des compétences de nos employés est un élément important dans la rétention de la main-d'oeuvre. Une fois regroupés sous un même toit, les activités de formation et de coaching se feront plus facilement.

DES LOGEMENTS CONVENABLES ET DE QUALITÉ

Le parc immobilier géré par l'Office est très varié, tant dans le type de bâtiment (*maisonnette, petit immeuble, grand ensemble*) que par leur âge. Depuis quelques années des réparations majeures ont lieu pour rénover les plus vieux ensembles et les mettre aux normes d'aujourd'hui. L'état de vétusté de notre parc s'améliore constamment malgré que nous ayons encore plusieurs logements qui mériteraient une remise à neuf plus rapide. L'amélioration des milieux de vie passe aussi par l'implication des locataires dans la prise en charge de leur logement. Avec les mises aux normes actuelles, l'installation d'échangeur d'air exige un minimum d'entretien afin d'assurer une bonne qualité d'air.

Le coût des loyers étant élevé en Outaouais, la demande d'un logement abordable reste importante malgré les nouveaux projets construits au cours des dernières années. L'élargissement de notre territoire amène aussi les municipalités en périphérie à vouloir développer des projets dans leur milieu. Les propriétaires privés sont peu intéressés à signer des ententes dans le « programme de supplément au loyer sur le marché privé » ce qui nous encourage à développer de plus en plus de projets de logement abordable.



ORIENTATIONS

- ✓ **CONSTRUIRE DE NOUVELLES UNITÉS DE LOGEMENT SUR NOTRE TERRITOIRE ÉLARGI**
Au cours des dernières années, peu de nouveaux projets ont été réalisés dû au manque de financement. Au cours des prochaines années, nous voulons accélérer le développement de nouveaux projets, et ce, sur l'ensemble de notre territoire élargi.
- ✓ **DÉVELOPPER DU LOGEMENT DE DÉPANNAGE**
Le coût des loyers étant de plus en plus dispendieux, plusieurs ménages se retrouvent à la rue temporairement. Dans le but de mieux outiller notre service d'aide à la recherche de logements, nous voulons développer quelques unités de logement de dépannage.
- ✓ **DÉVELOPPER ET ADAPTER DES LOGEMENTS POUR LES PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE**
Nous voulons, dans tous nos nouveaux projets, rendre accessibles tous les logements situés au rez-de-chaussée pour les personnes à mobilité réduite et adapter ceux-ci à leurs besoins.
- ✓ **AMÉLIORER L'ÉTAT DU PARC DE LOGEMENTS**
Plusieurs de nos édifices sont âgés et nécessitent des travaux. Il nous faut donc intervenir dans plusieurs de ceux-ci pour les rendre conformes aux normes de sécurité incendie, remettre en état les logements et assurer l'intégrité du bâtiment.
- ✓ **APPUYER LES LOCATAIRES DANS LA PRISE EN CHARGE DE LEUR LOGEMENT**
L'utilisation de nouveaux équipements et matériaux dans les nouvelles constructions ou lors des rénovations demande un entretien adéquat. Les échangeurs d'air et les planchers de vinyle doivent être entretenus correctement. Une formation pour nos locataires permettra à ceux-ci de mieux entretenir leur logement.



Office d'habitation de l'Outaouais

227, chemin de la Savane • Gatineau (Québec) J8T 1R5
Téléphone : 819 568-0033 • Télécopieur : 819 568-7356
info@ohoutaouais.ca • www.ohoutaouais.ca