



Office municipal
d'habitation de Laval

Plan
stratégique
2021-2024





Table des matières

2

Message du président du conseil d'administration et de la directrice générale

3

Notre mission

4

Notre vision

5

Nos valeurs

6

Nos principes d'action

8

Plan stratégique : les enjeux

22

La mise en œuvre et le suivi du plan stratégique 2021-2024

24

Remerciements



L'Office municipal ayant célébré ses 40 ans en 2019, le moment était opportun pour nous de prendre un temps d'arrêt au courant de l'année 2020 et de définir notre trajectoire des prochaines années. C'est donc avec enthousiasme que nous vous présentons le plan stratégique 2021-2024 qui est le résultat de plusieurs consultations auprès de nos locataires, employés et partenaires.

Nous sortons de cet exercice avec une compréhension plus nette de nos forces, faiblesses et priorités, mais aussi de l'écosystème dans lequel nous évoluons et des enjeux qui

touchent le logement social et abordable. Nous avons aujourd'hui une perception claire de ce que nous devons accomplir au cours des prochaines années et sommes persuadés qu'en y mettant les efforts nécessaires nous pourrions réaliser la vision que nous avons énoncée.

Nous en avons profité pour nous redéfinir, pour repenser notre rôle au sein de la communauté qui œuvre dans le milieu du logement social et abordable lavallois et vous serez à même de constater notre volonté d'agir en collaboration avec chacune des organisations qui la compose. Nous travaillerons à consolider nos partenariats et en développer de nouveaux afin d'offrir les meilleurs services aux locataires et requérants qui constituent l'essence même de notre raison d'être.

Bien que les défis auxquels nous ferons face seront nombreux et que nos objectifs sont ambitieux, nous sommes confiants de les atteindre puisque chaque étape de ce plan a été développée avec notre équipe, ce qui certifie qu'il est à notre image et qu'il permettra de propulser l'Office vers la réalisation de son plan stratégique.

Nicholas Borne
Président du conseil
d'administration

Isabelle Pépin
Directrice générale



Notre mission

Offrir des logements sociaux et abordables de qualité, développer notre parc immobilier afin de mieux répondre aux besoins des citoyens et veiller à en faire des milieux de vie sécuritaires, inclusifs, stimulants et conviviaux afin d'améliorer concrètement la qualité de vie des gens y habitant.

Notre vision

Organisation résolument ouverte à l'autre dans toute sa différence, accueillante aux idées nouvelles, nous jouons un rôle clé dans la concertation des forces vives qui œuvrent dans le développement et le déploiement de services pour les citoyens en situation de précarité.

Connus et reconnus à Laval, nous développons avec nos partenaires une vision concertée et cohérente du logement social et abordable sur le territoire lavallois afin de réaliser des projets d'habitation structurants qui ont un impact significatif dans la vie de nos locataires.



Nos valeurs



Reconnaissance

La reconnaissance est au cœur de nos valeurs puisque la contribution de chacun est nécessaire afin de réaliser notre vision. Nous mettons en avant la contribution de nos locataires, employés et partenaires, stimulant et renforçant ainsi la mobilisation de tous envers des objectifs communs.

Nous savons que nous irons plus loin en unissant nos efforts.

Engagement

Notre engagement envers notre mission et notre organisation est indéfectible. Nous agissons en toute bonne foi au quotidien et défendons en toutes circonstances les intérêts et la réputation de l'Office.

Nous nous engageons à aller jusqu'au bout de nos projets.

Dépassement

Au-delà des actions posées quotidiennement, nous visons le dépassement. Les attentes et les besoins évoluent rapidement et nous devons trouver des solutions adaptées qui exigent que nous fassions preuve d'initiative, de créativité et d'innovation, permettant ainsi une réponse optimale.

Nous voulons être meilleurs chaque jour.

Intégrité

L'intégrité est à la base de liens constructifs, harmonieux et durables. Nous agissons en tout temps de façon transparente, honnête et équitable envers notre clientèle, nos partenaires et chacun des membres composant notre équipe.

L'intégrité engendre la crédibilité.

Nos principes d'action

Les valeurs d'une organisation sont primordiales puisqu'elles colorent et transcendent nos comportements, mais pour être complètes elles doivent être accompagnées de principes d'actions qui eux teinteront chacun de nos agissements.

À eux deux, nos valeurs et nos principes d'action formeront un extraordinaire guide sur lequel s'appuyer lorsque des décisions devront être prises.

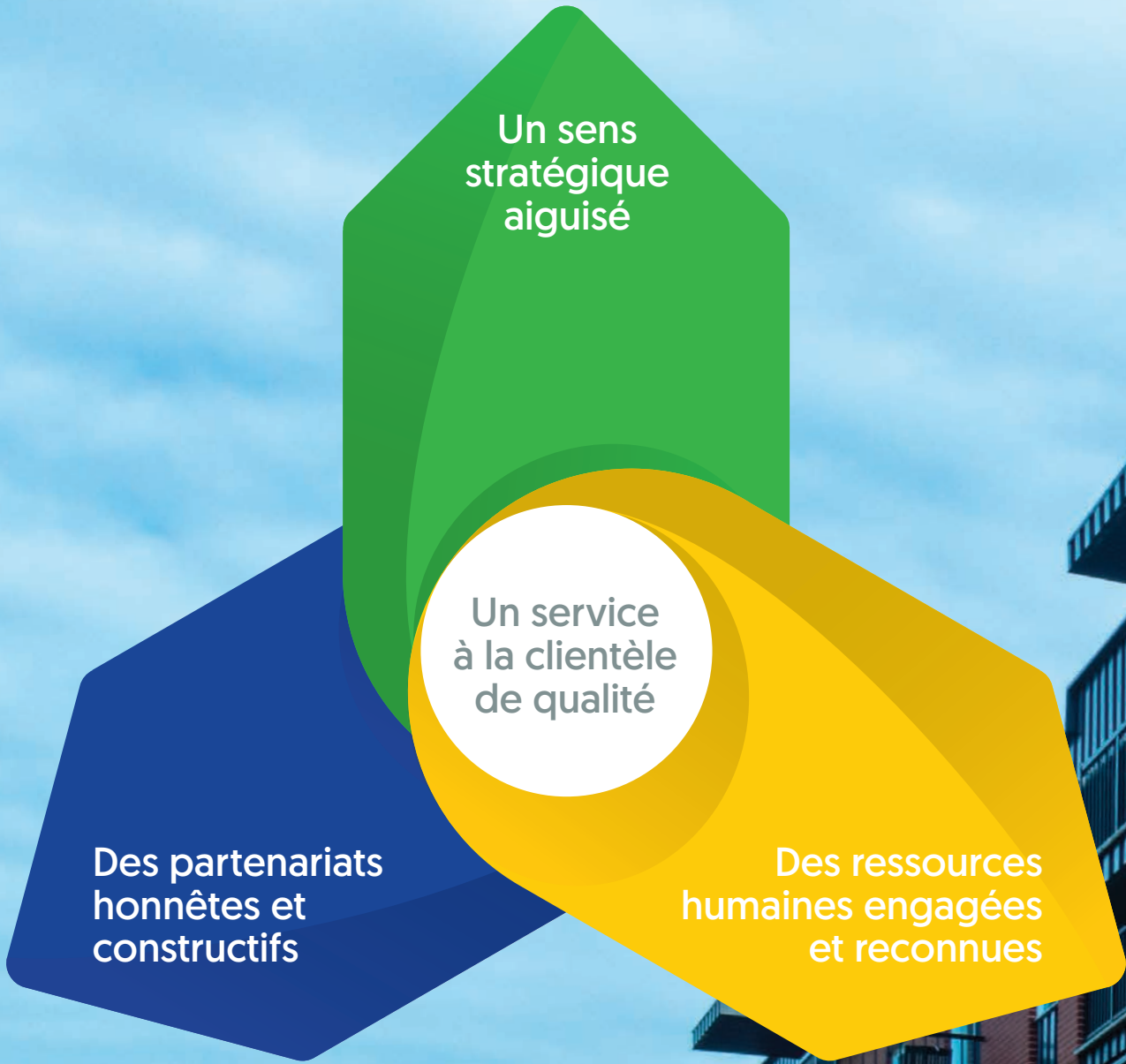
Avoir **le client au cœur de chacune de nos réflexions et de nos actions** nous permettra de toujours nous assurer de répondre aux besoins de ceux pour qui nous existons (locataires et requérants) et ceux avec qui nous existons (partenaires internes et externes). Chacun de nos gestes doit être orienté vers un service à la clientèle de grande qualité.

Miser sur la force de nos ressources humaines puisque ce sont elles qui nous permettent de nous propulser vers la réalisation de notre vision.

Ne jamais oublier que **les partenariats sont la clé des résultats durables**. Pour qu'un partenariat soit fort, il faut qu'il soit honnête et ouvert sur l'autre.

Développer un sens stratégique afin d'être connu et reconnu comme un acteur incontournable du logement social et abordable.

Garder en tête les objectifs à long terme tout en célébrant les victoires à court terme permettront de rester mobilisés en reconnaissant les réussites déjà accomplies.



Un sens
stratégique
aiguisé

Un service
à la clientèle
de qualité

Des partenariats
honnêtes et
constructifs

Des ressources
humaines engagées
et reconnues

Enjeu 1

Une expérience client améliorée et les conditions de vie de nos locataires bonifiées par la qualité de nos milieux de vie et de nos services



Nos locataires et notre parc immobilier sont à la base même de notre mission, et cela va bien au-delà du simple bâti. Nous souhaitons offrir des milieux de vie intégrés aux quartiers dans lesquels ils sont établis, visant ainsi une vie communautaire active et une cohabitation harmonieuse.

L'amélioration de l'expérience passe aussi par celle de nos services. Nous comptons y travailler et développer de nouveaux outils visant à rendre nos échanges plus clairs, efficaces et facilement accessibles.

Objectif 1.1



Améliorer les communications avec la clientèle

Nous sommes dans une ère où l'information est facilement accessible et pourtant il est plus difficile que jamais de bien communiquer.

Nous comptons donc :

- Développer un plan de communication efficace adapté aux besoins de la clientèle;
- Faciliter l'accès à l'ensemble de nos services.

Objectif 1.2



Favoriser l'intégration des clientèles, assurer la cohabitation et la sécurité

Le spectre des caractéristiques de notre clientèle est large; il s'exprime par une grande diversité générationnelle, des familles nombreuses et une immigration en forte croissance à Laval. La grande densification de nos ensembles immobiliers apporte aussi son lot de défis et nous viserons à :

- Améliorer le sentiment d'appartenance et de fierté face aux milieux de vie;
- Poursuivre les actions en prévention portant sur la sécurité et le sentiment de sécurité;
- Participer aux Tables de nos partenaires et soutenir le développement de projets communs avec les organismes et l'Office.

Enjeu 2

Une culture transformée, des actions cohérentes et des outils optimaux afin d'être une organisation mobilisante et performante



Au cours des dernières années l'environnement de l'Office a beaucoup évolué. Nouvelles constructions, développement d'outils, implantation de nouvelles politiques, modification des procédures et intégration de nouveaux employés ont été au cœur de notre quotidien. Compte tenu des défis auxquels nous aurons à faire face dans un futur rapproché, la gestion harmonieuse et efficace des ressources humaines sera un enjeu déterminant. Nous devons renforcer l'intégration des principes et valeurs que nous définissons, et ce à la grandeur de notre organisation.

Objectif 2.1



Poursuivre le développement d'une main-d'œuvre compétente

Nous devons avoir une équipe mobilisée et agile. Ainsi, nous devons attirer les bons candidats, leur offrir un plan de formation efficace, la possibilité de développer leurs compétences et aussi déployer un plan de relève. Un chantier des ressources humaines permettra de :

- Attirer les talents;
- Retenir et développer les compétences;
- Développer un plan de relève et de transfert des connaissances.

Objectif 2.2



Miser sur des outils adaptés et performants

L'informatique est l'une des réponses à l'optimisation d'une organisation, et à cet effet nous comptons :

- Mettre à jour et optimiser nos ressources informatiques;
- Renforcer la sécurité informatique;
- Développer une stratégie de gestion documentaire et d'archivage visant le « sans-papier ».

Objectif 2.3



Une équipe structurée, écoutée, informée ... et reconnue

La communication et l'information demeurent des facteurs importants de la mobilisation des équipes. Un employé sera mobilisé dans la mesure où les attentes à son égard sont claires, qu'il sente que l'organisation est à l'écoute de ses préoccupations et qu'elle s'efforce d'y répondre.

Nous nous assurerons de :

- Cartographier et optimiser les processus administratifs et opérationnels;
- Se doter de méthodes de travail efficaces;
- Structurer et optimiser les mécanismes de communication interne;
- Exprimer la reconnaissance envers nos employés pour leur contribution.

Objectif 2.4



Une saine gouvernance

La responsabilité de l'ensemble de l'Office étant assurée par le Conseil d'administration, nous souhaitons nous assurer que nous avons les meilleures pratiques en terme de gouvernance et que la prise de décision est simplifiée grâce à l'accès à une information pertinente et de qualité.

Ainsi nous veillerons à :

- Assurer la continuité de l'expertise et le transfert des connaissances;
- Faciliter la prise de décisions éclairées permettant d'atteindre les objectifs du plan stratégique;
- Maintenir les administrateurs informés et avisés des enjeux grâce à l'accès à une information pertinente et bien documentée;
- Offrir de la formation continue aux administrateurs quant à leur rôle et leurs responsabilités.



**La mobilisation
des équipes passe par
la communication
et l'information**

Enjeu 3

Augmenter l'accès et l'offre de logements sociaux et abordables



Laval est la troisième ville en importance au Québec et compte environ 438 000 habitants en 2020. Entre 2006 et 2011, la population a augmenté deux fois plus rapidement à Laval que dans l'ensemble du Québec et cette tendance se poursuivra puisqu'il est estimé que la population augmentera de 22,0 % d'ici à 2036, comparativement à 12,4 % pour le reste de la province. En contrepartie, le nombre de logements sociaux et communautaires est inférieur à Laval (7,8 % en 2011) comparativement à l'ensemble du Québec (9,4 % en 2011). Il importe donc de mettre l'augmentation de l'offre au cœur de nos actions.¹

¹ Politique régionale de développement social de Laval

Objectif 3.1



Améliorer l'accès au logement social et abordable

Le nombre de logements sociaux et abordables est insuffisant à Laval, et l'accès à ces derniers ou à leurs listes d'attente s'avère complexe. Nous souhaitons contribuer à faciliter l'accès des citoyens aux possibilités qui leurs sont offertes.

Ainsi nous contribuerons à :

- Bonifier l'offre d'accompagnement des citoyens en recherche de logement et en simplifier l'accès;
- Contribuer à la mise en commun d'un service de gestion des demandes de logements subventionnés afin que les requérants puissent rejoindre l'ensemble des organismes en une seule demande;
- Offrir un service d'aide à la recherche de logement pour accompagner les citoyens ayant des revenus faibles ou modérés.

Objectif 3.2



Dresser l'état de situation et développer une vision concertée

Les besoins sont nombreux et, afin d'optimiser nos actions, le développement de nouvelles unités de logement doit se faire dans un esprit de cohérence avec les besoins identifiés et l'ensemble des activités de nos partenaires.

Pour ce faire, nous devons :

- Mettre en place une stratégie de veille des directives gouvernementales impactant la réalisation de projets d'habitation et des opportunités d'affaires;
- Contribuer à dresser un portrait actualisé des besoins à Laval. Cette action s'insère dans le cadre de la Politique régionale de développement social de Laval;
- Être impliqués aux tables et comités de coordination en matière de logement social et abordable.

Objectif 3.3



Développer de nouvelles unités de logement à Laval

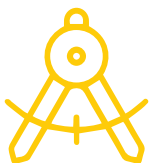


Le développement de nouvelles unités de logement social et abordable est primordial et l'Office entend prendre tous les moyens possibles pour augmenter son offre de logements en collaboration avec les partenaires du domaine de l'habitation sociale présents sur le territoire lavallois.

Le développement responsable qui devra guider les décisions s'explique par une approche œuvrant pour le bien-être de tous dans le respect des devoirs économiques, écologiques et sociaux, dans le souci de préserver les générations futures.

Ainsi, nous devons :

- Mettre en place un service de développement afin de réaliser les projets de construction développés par l'Office;
- Soutenir les projets mis en œuvre par les partenaires du territoire;
- Planifier la revitalisation de la deuxième phase de Val-Martin et de la Place St-Martin;
- Définir et intégrer les principes de développement responsable dans nos nouveaux projets.



Développer de nouvelles unités de logement à Laval



Enjeu 4

Assurer la pérennité du parc immobilier et optimiser l'utilisation des budgets



Les investissements importants réalisés au cours des dernières années ont permis d'améliorer sensiblement l'état d'une partie de notre parc immobilier. De nombreux travaux de rénovation sont encore à faire et les ressources sont limitées. Ainsi, nous devons innover afin de prévenir les dommages, entretenir nos immeubles et optimiser nos actions afin de maintenir la santé physique des lieux.

Objectif 4.1



Connaître notre parc immobilier et agir en amont

Un entretien bien planifié et bien exécuté permet de nombreuses retombées positives. Cela a une incidence directe sur la qualité de vie des locataires et leur sentiment d'appartenance, réduit les coûts d'exploitation et permet de mieux prévoir, planifier et budgéter.

Pour ce faire il faudra :

- Maintenir nos immeubles en bon état en misant sur la prévention afin d'en prolonger la durée de vie ;
- Intégrer les objectifs du développement responsable dans nos interventions.

Objectif 4.2



Optimiser la gestion des projets de rénovation

La rénovation d'ensembles immobiliers est plus complexe que la simple gestion des projets. Elle nécessite une fine connaissance des milieux de vie afin de s'arrimer aux besoins de la clientèle et une vision élargie dans le but d'optimiser la portée des travaux.

Nous devons par conséquent :

- Optimiser l'utilisation des ressources disponibles ;
- Développer un plan pluriannuel des rénovations majeures ;
- Améliorer les processus de consultation et d'information des locataires lors de la planification et la réalisation de travaux.

Enjeu 5

Consolider nos relations avec les acteurs du milieu



La collaboration est essentielle si on veut faire bouger les choses, réaliser des projets d'envergure et avoir un impact structurant. Nous comptons renforcer nos liens de collaboration avec les autres acteurs du logement social et avoir une présence constructive et aidante aux instances de concertation.

Objectif 5.1



Agir ensemble et de façon concertée

Les partenariats avec les acteurs œuvrant dans le milieu communautaire et du logement social sont nécessaires afin d'obtenir des résultats durables. Afin d'actualiser cette vision d'un milieu social tissé serré, nous verrons à :

- Contribuer au développement d'une vision concertée du logement social et abordable à Laval et d'un vocabulaire commun ;
- Favoriser la coopération et le développement de projets communs avec les organismes du territoire ;
- Développer et améliorer les ententes conclues avec les partenaires afin de bonifier l'offre de soutien communautaire en logement social visant à soutenir notre clientèle.

Objectif 5.2



Positionner l'Office dans l'environnement politique et stratégique

L'habitation constitue un élément clé dans la qualité de vie des citoyens et à cet égard notre organisation doit être connue et reconnue. Les ressources disponibles sont limitées et il importe que le logement social et abordable soit financé adéquatement puisqu'il répond à des besoins de base. Pour ce faire, nous devons :

- Maintenir et accentuer une présence active au sein des instances de consultation, de décision et d'influence tant sur les scènes municipale, régionale et provinciale ;
- Mettre en place une stratégie de veille responsable d'anticiper les événements susceptibles d'influer sur les politiques de logement social et abordable ;
- Élaborer un plan de communication pour accroître notre rayonnement, fortifier notre positionnement et donner au logement social une visibilité stratégique.

La mise en œuvre et le suivi du plan stratégique 2021-2024

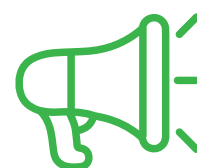


Le plan stratégique de l'Office a pour objectif de guider nos réflexions, d'aider à notre prise de décision et d'orienter nos actions pour les quatre prochaines années afin de réaliser la vision que nous nous sommes donnée.

Ce plan stratégique étant une première à l'Office, il importe de prévoir sa mise en œuvre car pour être réalisé, un plan d'action se doit d'être bien connu, compris et de rester vivant.

Ainsi sa mise en œuvre sera assurée par :

- Une communication efficace sera déployée auprès de nos équipes. Bien que l'ensemble de nos employés ait participé tout au long du processus et que ce plan stratégique soit à notre image, nous nous assurerons qu'il soit au centre de nos rencontres internes et que sa mise en œuvre soit le résultat des efforts de chacun.
- Le comité de direction verra à établir chaque année un plan d'action permettant de réaliser le plan stratégique. Ce travail s'effectuera avec les équipes afin de susciter l'adhésion des employés.
- Le conseil d'administration procédera annuellement à une validation du plan stratégique afin que ce dernier reste adapté à l'environnement dans lequel nous évoluons. Au besoin le plan stratégique pourra être révisé sur décision du conseil d'administration.
- Afin de s'ancrer dans notre écosystème et être reconnu dans nos actions, nous diffuserons ce plan stratégique à l'ensemble de nos partenaires.



**S'assurer d'une
communication efficace
auprès de nos employés,
nos partenaires
et locataires**

Remerciements

Nous tenons à remercier chaleureusement les personnes et les organisations qui ont contribué à un titre ou un autre à la réalisation de ce plan stratégique, notamment nos partenaires institutionnels et communautaires, les membres du Conseil d'administration, nos collègues de l'Office, nos locataires et nos requérants.



Votre milieu de vie



Office municipal d'habitation de Laval

3320, rue des Châteaux

Laval (Québec) H7V 0B8

T 450 688-0184

F 450 688-9023

omhlaval.ca