

SOCIÉTÉ
D'HABITATION
DU QUÉBEC

PLAN
D'ACTION
2010-2011



La Villa Val d'Espoir, dans l'arrondissement Laurentien, à Québec.

CRÉDITS

Coordination et rédaction

Direction de la planification, de la recherche et du développement

Édition

Direction des communications

Publié par la Société d'habitation du Québec

Aile Saint-Amable, 3^e étage
1054, rue Louis-Alexandre-Taschereau
Québec (Québec) G1R 5E7
Téléphone : 418 643-4035 • 1 800 463-4315 (sans frais au Québec)

Ce document peut être téléchargé à partir du site Web
de la Société d'habitation du Québec : www.habitation.gouv.qc.ca

Page couverture

La Villa Val d'Espoir, dans l'arrondissement Laurentien, à Québec.
Il s'agit d'un immeuble de 30 logements destinés à des aînés en légère
perte d'autonomie réalisé grâce au programme AccèsLogis Québec.

Photo

Xavier Dachez



Ce document est imprimé sur du papier 100 % recyclé

ISBN 978-2-550-58832-0 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-58833-7 (PDF)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2010

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2010

© Gouvernement du Québec, 2010

LA SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC

La Société d'habitation du Québec (SHQ) a opté pour une nouvelle vision à la fois stratégique et organisationnelle dont elle a fait état dans sa planification stratégique 2008-2011. Pour se conformer à sa planification et aux saines pratiques de gestion, la SHQ s'est donné un plan d'action annuel précisant ses priorités organisationnelles pour l'année à venir.

Au cours de l'année 2010-2011, la SHQ poursuivra son projet de modernisation organisationnelle et continuera d'assumer son rôle de soutien et d'accompagnement dans l'administration de ses programmes et de ses services. En outre, elle poursuivra la livraison de logements communautaires et abordables, l'amélioration et la modernisation des logements sociaux, l'adaptation de domicile pour les personnes ayant des incapacités physiques, la rénovation de logements privés et l'amélioration des conditions de vie au Nunavik, et ce, en accord avec les principes et les plus récentes politiques publiques auxquelles elle adhère, comme le Plan de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale, le Plan d'action interministériel en itinérance 2010-2013, la Stratégie gouvernementale de développement durable et le principe de l'accessibilité universelle.

Finalement, le dépôt par le Vérificateur général du Québec, le 1^{er} avril 2009, du tome II du rapport de vérification 2008-2009, dont le chapitre 5 traitait des interventions québécoises en matière d'habitation, marque un temps d'arrêt obligatoire qui a donné lieu à une réflexion sur nos interventions qui teintera certainement les futures actions de la SHQ.

Mission

Depuis 1967, la SHQ travaille à l'amélioration des conditions d'habitation de la population québécoise en soutenant des projets de construction, de rénovation, et d'adaptation résidentielles et en offrant de l'aide financière aux ménages à faible revenu pour le paiement de leur loyer. Elle a notamment, mais pas exclusivement, la responsabilité d'aviser le ministre des besoins, des priorités et des objectifs à atteindre dans tous les secteurs de l'habitation du Québec et de stimuler l'émergence d'initiatives publiques et privées ainsi que la concertation dans les milieux de l'habitation.

De cette façon, la mission de la SHQ, qui consiste à « favoriser l'accès à des conditions adéquates de logement », est remplie.

Vision

La vision de la SHQ, « être un bâtisseur de mieux-vivre en habitation », tient compte du patrimoine de l'organisme tout en étant résolument tournée vers l'avenir.

LES PRIORITÉS D'INTERVENTION POUR 2010-2011 :

TABLEAU SYNOPTIQUE

MISSION

Favoriser l'accès des citoyens à des conditions adéquates de logement

Priorité d'intervention	Objectif du Plan stratégique 2008-2011
1. Améliorer les outils de communication avec la clientèle	Réaliser la modernisation des programmes et des processus dans une optique de partenariat, de simplification, d'harmonisation et de subsidiarité
2. Continuer à consolider les centres de services	Réaliser la modernisation des programmes et des processus dans une optique de partenariat, de simplification, d'harmonisation et de subsidiarité
3. Continuer à développer le Cadre de gestion des investissements	Mettre à niveau l'ensemble du parc de logements sociaux
4. Continuer à développer des mesures liées aux nouvelles façons de faire et les mettre en œuvre	Réaliser la modernisation des programmes et des processus dans une optique de partenariat, de simplification, d'harmonisation et de subsidiarité
5. Continuer à accélérer la réalisation des projets d'habitation au Nunavik	Assurer l'accès aux logements à loyer modique pour les plus démunis
6. Continuer à accélérer la réalisation des projets de logement communautaire	Accroître le nombre de logement communautaire
7. Continuer à moderniser les programmes d'amélioration de l'habitat	Favoriser l'autonomie et le maintien dans leur logement des personnes ayant des incapacités ou des problèmes d'abordabilité financière
	Soutenir la rénovation de logements privés

VISION

Être un bâtisseur de mieux-vivre en habitation

Priorité d'intervention (SUITE)	Objectif du Plan stratégique 2008-2011 (SUITE)
8. Mettre en place une stratégie en prévision de la fin des conventions d'exploitation	Assurer l'accès aux logements à loyer modique pour les plus démunis
9. Développer des mesures permettant de rendre plus efficaces les investissements gouvernementaux en habitation	Réaliser la modernisation des programmes et des processus dans une optique de partenariat, de simplification, d'harmonisation et de subsidiarité
10. Poursuivre l'acquisition de connaissances en matière d'habitation et en faciliter l'accès	Se donner des outils pour mieux connaître la clientèle et ses besoins
	Réaliser la modernisation des programmes et des processus dans une optique de partenariat, de simplification, d'harmonisation et de subsidiarité
11. Développer une approche intégrée de vérification et de suivi des activités et des programmes axée sur les risques	Réaliser la modernisation des programmes et des processus dans une optique de partenariat, de simplification, d'harmonisation et de subsidiarité.
12. Maintenir une main-d'œuvre performante et motivée en priorisant le climat de travail, le sentiment d'appartenance, la gestion du changement, le transfert de connaissances et le développement des compétences	

LES PRIORITÉS D'INTERVENTION POUR 2010-2011

1. Améliorer les outils de communication avec la clientèle

L'exercice de modernisation qui est en cours à la SHQ couvre plusieurs aspects de l'organisation dont, notamment, la qualité et l'accessibilité des services à la clientèle. C'est dans cette optique que le Centre des relations avec la clientèle affinera ses activités au cours de la prochaine année, en ayant pour objectif de traiter efficacement les demandes de première ligne des citoyens et des partenaires du secteur de l'habitation sociale concernant les services et les programmes de la SHQ.

Au cours de la prochaine année, la SHQ désire refaire son site Web afin qu'il devienne un outil de communication efficace, convivial et accessible. Cette refonte permettra de mieux positionner la mission et la raison d'être de la SHQ et de promouvoir efficacement ses services, ses programmes et ses réalisations. En plus de mettre en application les bonnes pratiques de communication Web, la SHQ, par cette refonte, se conformera aux normes gouvernementales projetées en matière d'accessibilité Web. La refonte se traduira notamment par l'amélioration de la structure de navigation du site, qui facilitera pour les internautes la recherche d'information, et par la modernisation de l'aspect visuel du site. Pour ce qui est de l'intranet, la refonte permettra, entre autres, d'en faire un outil qui améliorera la productivité du personnel en facilitant le partage et la recherche d'information.

Enfin, l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan de relations publiques permettront aussi de mieux positionner la SHQ lors d'événements publics auxquels participent sa clientèle et ses partenaires, et de mieux faire connaître ses réalisations.

2. Continuer à consolider les centres de services

L'implantation du réseau des centres de services (CS) en habitation sociale est certainement l'une des manifestations les plus tangibles du projet de modernisation de la SHQ. Dans le but de poursuivre la consolidation de la trentaine de CS maintenant opérationnels, la SHQ continuera d'assumer un rôle accru d'encadrement et de soutien.

Ce rôle se concrétisera de différentes manières, notamment par l'élaboration de politiques ou d'outils administratifs nor-

malisant et facilitant la gestion financière des CS ou encore, par la formation ou la rédaction de différents guides conjugués à une réponse rapide aux demandes de première ligne. Aussi, la SHQ s'assurera de la livraison adéquate du panier des services de base (bilan de santé, plans pluriannuels d'intervention [PPI], coordination et suivi de la réalisation des travaux) et de la sensibilisation des intervenants à l'entretien préventif.

Cela mènera à l'atteinte des résultats visés pour l'année 2010-2011, soit des CS bien outillés et accompagnés par la SHQ dans une optique de partenariat, une gestion et un suivi efficaces des budgets alloués aux travaux de remplacement, d'amélioration et de modernisation des habitations à loyer modique, ainsi qu'un plan pluriannuel d'intervention opérationnel.

3. Continuer à développer le Cadre de gestion des investissements

Le Cadre de gestion des investissements pour le maintien et l'amélioration du parc HLM présentera une vue globale des objectifs, des stratégies et des moyens concrets mis en place par la SHQ pour affecter des fonds publics au maintien du parc de logements à loyer modique et pour en assurer le suivi efficacement. Il permettra ainsi de définir et d'implanter des mesures de reddition de comptes en ce qui concerne les travaux de remplacement, d'amélioration et de modernisation effectués dans le cadre du Plan québécois des infrastructures. De plus, une série de mesures de contrôle assurera la qualité des interventions faites sur le parc. Outre la planification des interventions, ce cadre comprendra une stratégie de surveillance et de contrôle pour assurer l'atteinte des résultats visés.

4. Continuer à développer des mesures liées aux nouvelles façons de faire et les mettre en œuvre

La nouvelle méthode de gestion qui résulte du virage majeur entrepris en 2007 à la faveur de la modernisation de la SHQ a nécessairement créé des besoins, autant à l'interne que chez les mandataires et les partenaires. C'est dans un objectif de cohérence des interventions que l'on doit faire en sorte que les outils de gestion courante qu'utilise et offre la SHQ, tels les plans pluriannuels d'intervention et les outils informatiques, répondent aux nouveaux besoins opérationnels. C'est ainsi qu'il faudra revoir l'approche de développement des systèmes et les applications informatiques nécessaires à l'atteinte des objectifs de modernisation en fonction du Plan stratégique en technologies de l'information 2010-2013.

5. Continuer à accélérer la réalisation des projets d'habitation au Nunavik

L'amélioration de la situation du logement au Nunavik est une préoccupation toujours présente pour l'année 2010-2011. En effet, cette région est aux prises avec une pénurie de logements à loyer modique et on estime qu'il faudrait environ 1 000 nouveaux logements d'ici 2015 pour remédier à cette situation. En accélérant la réalisation des projets d'habitation au Nunavik par le renouvellement, pour la période 2010-2015, de l'Entente concernant la mise en œuvre de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois en matière de logement au Nunavik et en mettant sur pied un programme de rattrapage avec le gouvernement du Canada et les instances concernées au Nunavik, la SHQ pourra réellement contribuer à améliorer les conditions de vie des ménages au Nunavik.

6. Continuer à accélérer la réalisation des projets de logement communautaire

La poursuite des efforts pour accélérer la réalisation des logements communautaires est toujours une priorité. En effet, lors du discours budgétaire du printemps 2009, 200 millions de dollars supplémentaires avaient été annoncés, portant ainsi l'objectif total de 24 000 à 27 000 logements communautaires. Pour tenir le cap, l'emphase doit être mise sur le développement de processus permettant de maintenir le rythme des mises en chantier, et ce, non seulement pour atteindre le nouvel objectif gouvernemental, mais aussi pour répondre aux attentes des partenaires, des mandataires et des citoyens.

7. Continuer à moderniser les programmes d'amélioration de l'habitat

Les programmes d'amélioration de l'habitat couvrent deux grands volets, soit l'adaptation de domicile pour les personnes ayant des incapacités physiques et la rénovation de logements privés.

Bien que le volet régulier du Programme d'adaptation de domicile fonctionne avec des normes renouvelées depuis le 29 octobre 2009, la SHQ poursuivra ses travaux, en collaboration avec les villes, les MRC et le ministère de la Santé et des Services sociaux, afin de continuer à accélérer les travaux d'adaptation. Aussi, la SHQ accordera une attention particulière à la réparation et au remplacement des équipements spécialisés en révisant les façons de faire afin de limiter l'augmentation des coûts tout en assurant la sécurité des personnes.

Des travaux visant à bonifier les programmes RénoVillage, Réparations d'urgence et Logements adaptés pour aînés autonomes seront entamés afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle et de près de 50 municipalités et MRC qui ont exprimé leurs attentes par l'adoption de plusieurs résolutions concernant notamment la valeur maximale admissible des résidences.

Finalement, de façon plus générale, la SHQ compte entreprendre une réflexion sérieuse sur tous les programmes d'amélioration de l'habitat en vue des prochaines négociations avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement, notamment pour obtenir des budgets récurrents et disposer d'une plus grande marge de manoeuvre dans l'application des normes des programmes concernés.

8. Mettre en place une stratégie en prévision de la fin des conventions d'exploitation

Au Québec, près de 125 000 unités de logement sont soumises à des conventions d'exploitation conclues entre la SHQ ou le gouvernement fédéral et les organismes gestionnaires de ces logements. Ces conventions encadrent le financement et la gestion des immeubles concernés. La fin de ces ententes, qui s'échelonnent généralement sur une période variant de 25 à 50 ans, pourrait avoir des conséquences sur le financement et sur le mode de gestion des organismes, ainsi que sur une clientèle démunie financièrement. La SHQ analyse donc plusieurs scénarios pour prévenir les effets possibles de la fin des conventions d'exploitation sur le parc d'immeubles, sur les organismes qui gèrent ces derniers, sur les ménages concernés ainsi que sur la gestion de la SHQ.

9. Développer des mesures permettant de rendre plus efficaces les investissements gouvernementaux en habitation

La possibilité d'utiliser un fonds privé pour appuyer les investissements gouvernementaux consacrés au développement du logement communautaire est importante pour la SHQ. Dans la perspective d'améliorer les conditions de vie des citoyens, la SHQ a pour objectif de faciliter la livraison de logements communautaires et d'en augmenter le nombre, tout en maintenant des engagements financiers gouvernementaux similaires.

À cet effet, une analyse financière, juridique et administrative permettant d'évaluer les coûts et les risques de certaines options de financement privé sera effectuée au cours de la

prochaine année. Un véhicule financier pourrait être mis en place afin de concevoir des approches novatrices – ou de s'y associer sur la base de projets pilotes – qui auraient notamment un effet de levier sur les fonds gouvernementaux injectés dans l'habitation.

10. Poursuivre l'acquisition de connaissances en matière d'habitation et en faciliter l'accès

Au cours de l'année 2010-2011, la SHQ se donnera une politique de recherche actualisée. Ce document de référence permettra de clarifier les rôles des différentes unités administratives concernées par l'une ou l'autre des étapes d'un projet de recherche et de préciser les règles de gestion de la recherche, y compris les règles de financement de la recherche externe.

Parallèlement, quatre monographies portant sur le logement chez divers types de clientèle, soit les femmes, les aînés, les familles et les jeunes, seront réalisées à partir des données du recensement de 2006. Les profils statistiques régionaux seront quant à eux actualisés pour tenir compte des dernières données disponibles.

Au chapitre de la diffusion des résultats des recherches, la SHQ poursuivra ses efforts en continuant d'organiser deux fois par année ses Entretiens sur l'habitat et en prévoyant un certain nombre de rencontres avec son personnel sur des études récentes. Des efforts particuliers seront déployés afin que les rapports de recherche soient publiés le plus rapidement possible une fois terminés.

Le Service de documentation et d'information en habitation (SDIH) sera mis sur pied à l'occasion de la modernisation des programmes et des services de la SHQ. Le SDIH mettra en œuvre, sur un horizon de trois ans, de nouvelles méthodes d'accès, d'échange et de diffusion de la documentation de référence et de l'information stratégique en matière d'habitation.

Enfin, la SHQ a décidé de soutenir la création du Centre d'expertise en habitation du Québec. Ce centre a pour mission principale la création d'un carrefour d'information dont la composante essentielle consiste en un réseau virtuel d'échange dynamique des connaissances techniques en habitation.

Ces éléments contribueront à confirmer le rôle de la SHQ en tant que principale conseillère du gouvernement québécois en matière d'habitation.

11. Développer une approche intégrée de vérification et de suivi des activités et des programmes axée sur les risques

La gestion intégrée des risques s'inscrit dans une approche de gestion moderne et souple qui favorise la performance et la gestion axée sur les résultats comme le prescrit la Loi sur l'administration publique.

Au cours de l'année 2010-2011, conformément à la Politique de vérification interne, de gestion des risques et des contrôles, la SHQ élaborera et mettra en œuvre une nouvelle approche intégrée de suivi des activités et des programmes. Elle élaborera également un plan de vérification axé sur les risques. Ce plan doit intégrer les objectifs d'utilisation optimale des ressources, de mise en place de contrôles internes et de gestion des risques.

En outre, les unités administratives responsables de l'administration des programmes d'habitation sociale et communautaire concevront un plan de surveillance et de suivi de la conformité des mandataires et des partenaires. Ce plan sera intégré dans l'approche globale de vérification des mandataires, des partenaires et du suivi des conventions.

12. Maintenir une main-d'œuvre performante et motivée en priorisant le climat de travail, le sentiment d'appartenance, la gestion du changement, le transfert de connaissances et le développement des compétences

Pour remplir ses mandats, la SHQ compte notamment sur la qualité de ses ressources humaines. Elle entend donc continuer à mobiliser son personnel afin de conserver une main-d'œuvre qualifiée, performante et motivée, dont la contribution est essentielle à l'atteinte des objectifs qu'elle s'est fixés.

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre où la concurrence est de plus en plus forte, la SHQ se doit de poursuivre l'optimisation de ses pratiques de gestion afin de demeurer un milieu de travail attrayant. Pour ce faire, elle s'emploie notamment à consolider ses équipes de travail afin d'assurer un climat sain. Elle poursuit également ses travaux sur la gestion et le transfert des connaissances, et elle accroît ses activités en matière de perfectionnement du personnel.

Toutes ces grandes priorités, établies par la SHQ pour l'année 2010-2011, lui permettront de remplir efficacement sa mission.

