

PLAN STRATÉGIQUE

de la Corporation d'Habitation Jeanne-Mance

2020 2025



Table des matières

MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET DU PRÉSIDENT

5

LES HJM EN BREF

6

DÉMARCHE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

10

MISSION, VISION ET VALEURS

12

SYNTHÈSE DES ENJEUX

14

TABLEAU SYNOPTIQUE

28

SUIVI ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2020-2025

30

ANNEXE : BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020

32

Enjeux

1 DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN ENJEU TRANSVERSAL 17

Priorité : Faire du développement durable une ligne directrice qui imprègne l'ensemble des activités de la Corporation 17

3 UN MILIEU DE VIE EN ESSOR, ENRICHISSANT POUR TOUS 21

Priorités : Inclure les nouveaux résidents 22
Favoriser la capacité d'agir des résidents 22
Soutenir un milieu de vie stimulant 23

5 UNE ORGANISATION UNIE, DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT 26

Priorité : Conserver une équipe mobilisée et engagée 27
Accompagner le changement 27

2 UNE GESTION IMMOBILIÈRE DE QUALITÉ, DANS LA PROXIMITÉ 19

Priorités : Maintenir des immeubles de qualité 19
Préserver la gestion de proximité comme principe directeur 20

4 UN SITE INSPIRANT, PORTEUR D'INNOVATION 24

Priorités : Optimiser le plein potentiel de développement du site 25
Valoriser le caractère unique et inspirant du site 25
Stimuler les projets innovants 25



Photo : Olivier Bousquet

4

MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET DU PRÉSIDENT

C'est avec enthousiasme que nous vous présentons le Plan stratégique 2020-2025 de la Corporation d'habitation Jeanne-Mance. Ce document est le résultat d'une importante réflexion menée avec l'ensemble des parties prenantes des Habitations Jeanne-Mance, entre le printemps et l'automne 2020.

Alors qu'en 2019 nous avons regardé le chemin parcouru à l'occasion du 60^e anniversaire des HJM, en 2020, nous nous sommes résolument tournés vers l'avenir pour préparer les conditions gagnantes des Habitations Jeanne-Mance de demain. En effet, 2020-2025 sera une période de « transition » entre une importante séquence de revitalisation de l'ensemble des immeubles existants et une séquence de construction de nouvelles unités.

À l'occasion de cet exercice de planification stratégique et afin de mieux refléter la réalité d'aujourd'hui, la Corporation a décidé de redéfinir sa mission, sa vision et ses valeurs. Le travail des trois prochaines années s'articulera autour de cinq grands enjeux, déclinés en 11 priorités et 21 objectifs. Il s'agit d'un programme ambitieux visant à asseoir les acquis des dernières années et à préparer l'essor attendu du plus important site de logement social au Québec.

Avec cette stratégie 2020-2025, nous sommes fiers de positionner les Habitations Jeanne-Mance comme un vecteur incontournable de mixité sociale au cœur du centre-ville de Montréal.

Nous tenons à remercier toutes celles et tous ceux qui ont pris part à cet exercice de réflexion au cours duquel s'est forgée notre vision. Nous sommes déjà en action pour mettre en œuvre ce plan 2020-2025 et nous sommes persuadés que l'équipe de la Corporation, accompagnée de ses partenaires et de ses résidents, sera au rendez-vous pour relever les défis à venir !



Clotilde Tarditi,
Directrice générale



Robert Petrelli,
Président

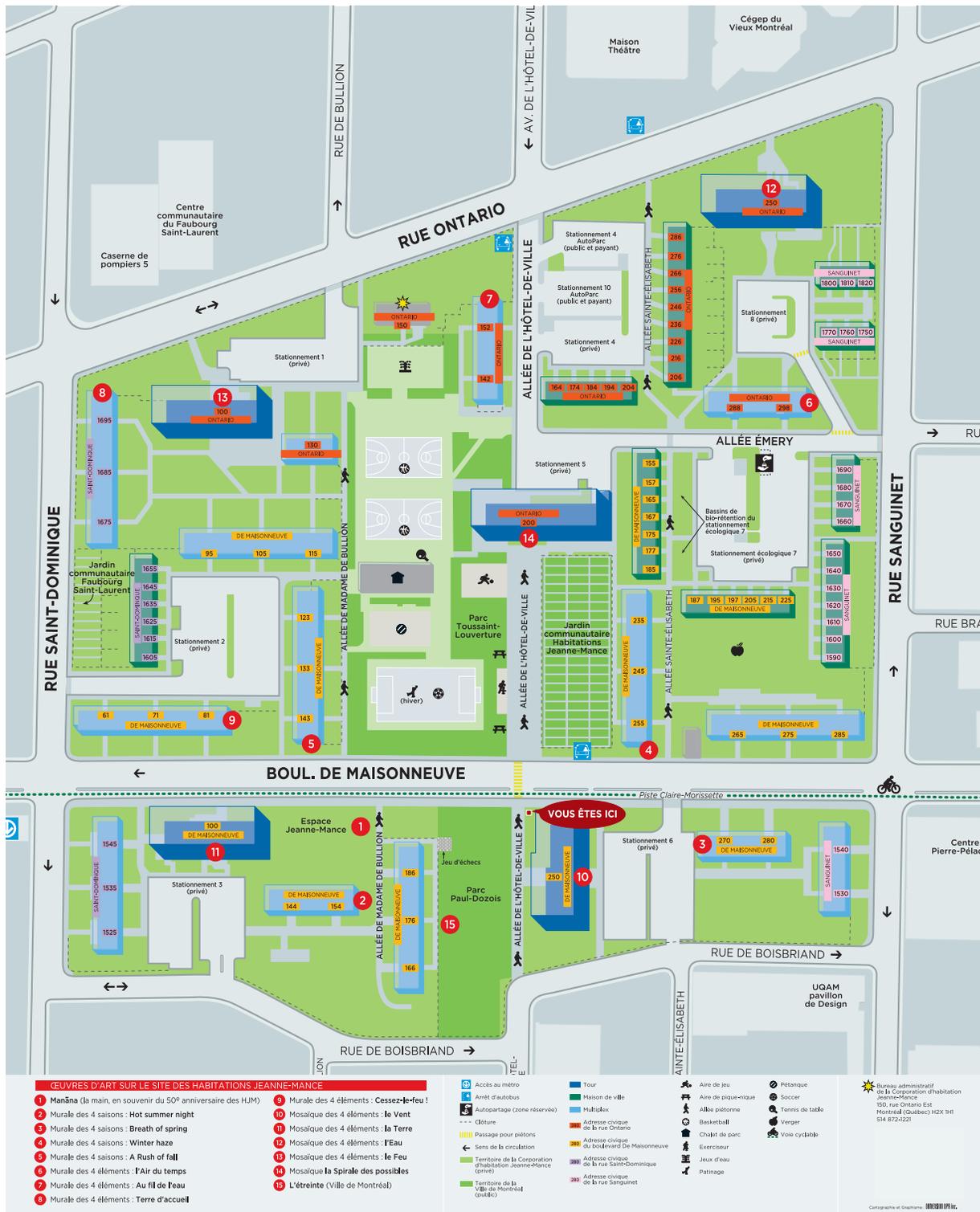
LES HJM EN BREF

La Corporation d'habitation Jeanne-Mance (Corporation) a été constituée par la ville de Montréal le 25 juin 1958 pour administrer le projet connu sous le nom de «Habitations Jeanne-Mance (HJM)». Elle est responsable de la gestion d'un parc immobilier de 788 logements pour le compte de ses copropriétaires, la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) et la Ville de Montréal.

Situées au cœur du faubourg Saint-Laurent, les HJM représentent le plus grand ensemble de logements sociaux au Québec. Le site est délimité au nord par la rue Ontario, au sud par la rue de Boisbriand, à l'ouest par l'avenue Saint-Dominique et à l'est par la rue Sanguinet.

Les 28 immeubles gérés par la Corporation sont répartis sur un terrain d'une superficie de 7,7 hectares.

Les deux tiers du site sont constitués de parcs de la Ville de Montréal et d'espaces verts: des jeux d'eau, le parc Toussaint-Louverture (modules pour enfants, terrains de soccer, de pétanque et de basket-ball), deux jardins communautaires, un verger, une grande allée aménagée et le parc Paul-Dozois. Seul le boulevard De Maisonneuve traverse le site d'est en ouest dans la partie sud.





Le site des Habitations Jeanne-Mance c'est...

1700
résidents

788
logements
pour aînés
et familles

Un
terrain de
7,7
hectares

2
parcs
publics

2
jardins
communautaires



« Je me sens vraiment bien, je ne voudrais pas vivre ailleurs : 15 minutes de mon travail, un parc où les enfants peuvent jouer, de l'aide aux devoirs. Tout est proche »

Abida Sultana et ses deux enfants,
résidents des HJM

Clientèle et typologie

Clientèle	Type d'immeuble	Nombre d'immeubles	Nombre de logements
Personnes âgées de 60 ans et plus	Tour de 12 étages	5	528 (1 cc et 2 cc)
	Multiplex	14	210 (2 cc et 3 cc)
Familles avec enfants	Maison de ville	9	50 (4 cc et 5 cc)
	TOTAL	3	788

Profil des résidents en 2020

Données démographiques et socio-culturelles

En 2020, on dénombre...

15 % d'enfants âgés de 0 à 17 ans;
37 % d'adultes âgés de 18 à 54 ans;
48 % de personnes âgées de 55 ans et plus.

Les résidents sont originaires de près de 70 pays différents.

Principaux groupes représentés :

- Bangladesh (29 % des locataires qui résident principalement dans les logements des maisons de ville et multiplex destinés aux familles);
- Canada (22 % des locataires qui résident principalement dans les logements des tours d'habitation pour personnes âgées);
- Chine (6 % des locataires);
- Haïti (4 % des locataires);
- République dominicaine (4 % des locataires).



Photo : Olivier Bousquet

DÉMARCHE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Le dernier exercice de planification stratégique de la Corporation couvrait la période 2016-2018 et a été prolongé jusqu'en 2020. Si le bilan de cet exercice est très positif et a amené beaucoup de changements au sein des Habitations Jeanne-Mance, il n'en demeure pas moins que plusieurs des objectifs et priorités identifiés en 2016 demeurent d'actualité et sont toujours à l'avant-plan.

Par ailleurs, la Corporation constate aujourd'hui que le contexte dans lequel elle évolue depuis plusieurs années est en voie de se transformer. Dans ce contexte, la Corporation a fait appel à la firme Espace Stratégies pour définir clairement le positionnement stratégique de la Corporation autour d'une vision partagée et ambitieuse pour les années à venir.

L'élaboration de la planification stratégique 2020 de la Corporation est le fruit d'une démarche commune de création, comprenant une phase d'analyse de la documentation existante, plusieurs rencontres de travail et de réflexion, ainsi que la consultation des différentes parties prenantes de la Corporation.

Principales activités dans le cadre de la démarche de planification stratégique.

Exercice de réflexion sur le développement du site Printemps 2020	Exercice de réflexion stratégique Automne 2020	Planification stratégique - Rédaction Hiver 2021
Rencontre de démarrage Mars 2020	Entrevues Identité et Vision de l'organisation <ul style="list-style-type: none"> • Résidents • Partenaires • Membres du CA Septembre 2020	Dépôt du plan stratégique au CA (version préliminaire) Décembre 2020
Analyse de la documentation et cartographie de l'environnement	Rencontre avec le comité de direction 6 octobre 2020	Adoption du plan stratégique par le CA 21 janvier 2021
Atelier Identité stratégique 1 ^{er} avril 2020	Atelier Vision de l'organisation avec le comité de pilotage du plan stratégique 15 octobre 2020	
Atelier Vision stratégique de développement 8 avril 2020	Sondage auprès des employés Octobre 2020	
	Atelier Orientation avec le comité de pilotage du plan stratégique 26 novembre 2020	

68 personnes ont participé à la démarche



12

MISSION, VISION ET VALEURS



Mission

« La Corporation maintient un parc de logements de qualité qu'elle offre aux ménages à faible revenu. Elle favorise également l'accès à un ensemble de services afin de soutenir un milieu de vie inclusif et épanouissant pour chacun, tant sur le plan individuel que collectif. »

Vision

«La Corporation est une référence en matière de logement social au Canada: sa gestion de proximité d'un milieu de vie unique au centre - ville de Montréal est porteuse d'innovation et contribue à construire une société inclusive»

Valeurs

La Corporation a adopté de nouvelles valeurs qui s'appliquent à toutes les parties prenantes, employés, administrateurs, résidents et partenaires



Respect

Respecter l'environnement et adopter des comportements caractérisés par la courtoisie, la bienveillance, l'empathie et la confidentialité.



Diversité

Reconnaître l'autre tel qu'il est et valoriser la richesse des différentes identités et des idées présentes au sein de la communauté des HJM.



Engagement

Offrir un service de qualité et de proximité grâce à la participation de tous les acteurs de la Corporation au développement d'un milieu de vie harmonieux.



Fierté

Faire reconnaître l'exemplarité des HJM et les valoriser pour cultiver le sentiment d'appartenance des résidents.

Pour mettre en œuvre sa vision, la Corporation a identifié les enjeux à traiter lors de la réalisation du plan stratégique.

Ces enjeux ont été subdivisés en orientations prioritaires, puis en objectifs à atteindre. Ces derniers ont été établis en fonction de la vision, du bilan de la précédente planification stratégique et des défis mis en évidence lors des consultations, puis priorisés lors des ateliers de travail.

Le développement durable demeure un enjeu transversal à l'ensemble des orientations prioritaires.

SYNTHÈSE DES ENJEUX





Une gestion immobilière de qualité, dans la proximité

Priorités

- Maintenir des immeubles de qualité
- Préserver la gestion de proximité comme principe directeur

Projet phare

La finalisation des travaux de modernisation des logements.

Un milieu de vie en essor, enrichissant pour tous

Priorités

- Inclure les nouveaux résidents
- Favoriser la capacité d'agir des résidents
- Soutenir un milieu de vie stimulant

Projet phare

L'accueil de nombreux nouveaux résidents.

Le développement durable

Faire du développement durable une ligne directrice qui imprègne l'ensemble des activités de la Corporation

Projet phare

Mettre sur pied un comité développement durable

Un site inspirant, porteur d'innovation

Priorités

- Optimiser le potentiel de développement du site
- Valoriser le caractère unique et inspirant du site
- Stimuler les projets innovants

Projet phare

Explorer la possibilité de construire de nouvelles unités en favorisant la mixité sociale et un développement harmonieux du site.

Une organisation unie, dans un contexte de changement

Priorités

- Conserver une équipe mobilisée et engagée
- Accompagner le changement

Projet phare

L'accompagnement des équipes de travail dans la gestion du changement.



« Passer du temps
dans le jardin
communautaire, c'est
relaxant, on a du plaisir
à y travailler; j'aide les
autres jardiniers. »

Roland Binette,
résident des HJM



FAIRE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE UNE LIGNE DIRECTRICE QUI IMPRÈGNE L'ENSEMBLE DES ACTIVITÉS DE LA CORPORATION.

Objectif 1 : Mettre sur pied un comité de développement durable

Le développement durable est une priorité transversale à l'ensemble des enjeux et des objectifs de la présente planification stratégique. Pour ce faire, la Corporation priorisera les actions à forte valeur ajoutée en développement durable et mettra sur pied un comité, qui aura pour mandat de promouvoir cette idée au sein de l'ensemble des activités de la Corporation et d'en évaluer les retombées concrètes.

1

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN ENJEU TRANSVERSAL

Si le développement durable était, il y a quelques années, un élément différenciateur et un principe avant-gardiste, il est aujourd'hui incontournable pour les organisations. La Corporation, du fait de sa place au sein de son écosystème, de sa mission, et de sa vision, considère le développement durable comme une responsabilité à intégrer dans l'ensemble de ses actions.

PROJET PHARE

Mettre sur pied un comité de développement durable.



2

UNE GESTION IMMOBILIÈRE DE QUALITÉ, DANS LA PROXIMITÉ

La mission première de la Corporation est la gestion de logements sociaux dans la proximité. Dans cette optique, les dix dernières années ont notamment été marquées par d'importants travaux de modernisation des logements dans le cadre du programme RAM (Rénovation, Amélioration, Modernisation). La modernisation des unités arrivant bientôt à échéance, la Corporation doit continuer d'entretenir son parc immobilier, ce qui constitue un gage de réussite pour préserver la qualité de sa gestion de proximité, appréciée et reconnue par les résidents.

PROJET PHARE

La finalisation des travaux de modernisation des logements.

Priorité

MAINTENIR DES IMMEUBLES DE QUALITÉ

Objectif 2 : Finaliser le programme de modernisation des logements

Dans le cadre d'un vaste programme RAM débuté en 2004, le programme de modernisation des logements est en cours depuis 2011. Il est aujourd'hui réalisé à 50 % et devra être finalisé à l'horizon 2024. Dans un marché de la construction incertain, la Corporation misera sur l'expérience acquise avec les projets passés pour continuer à réaliser des travaux de qualité et durables, conformément aux exigences d'approvisionnement public et dans les limites des budgets qui lui sont alloués.

Objectif 3 : Poursuivre l'entretien des immeubles de manière proactive et préventive

En parallèle, et au-delà de son programme de modernisation des logements, la Corporation continuera de promouvoir l'atteinte de hauts standards en matière de gestion immobilière résidentielle.

La finalisation du bilan de santé des immeubles initial, à l'horizon 2023, permettra d'identifier et de prévoir l'ensemble des besoins en travaux au fil des ans, et donc d'effectuer les prévisions budgétaires relatives au programme RAM. Cette méthodologie sera ensuite intégrée aux pratiques de l'organisation.

Par ailleurs, la poursuite des inspections annuelles de tous les logements et l'amélioration des pratiques en matière d'entretien préventif permettront de garantir la pérennité des importants investissements effectués.

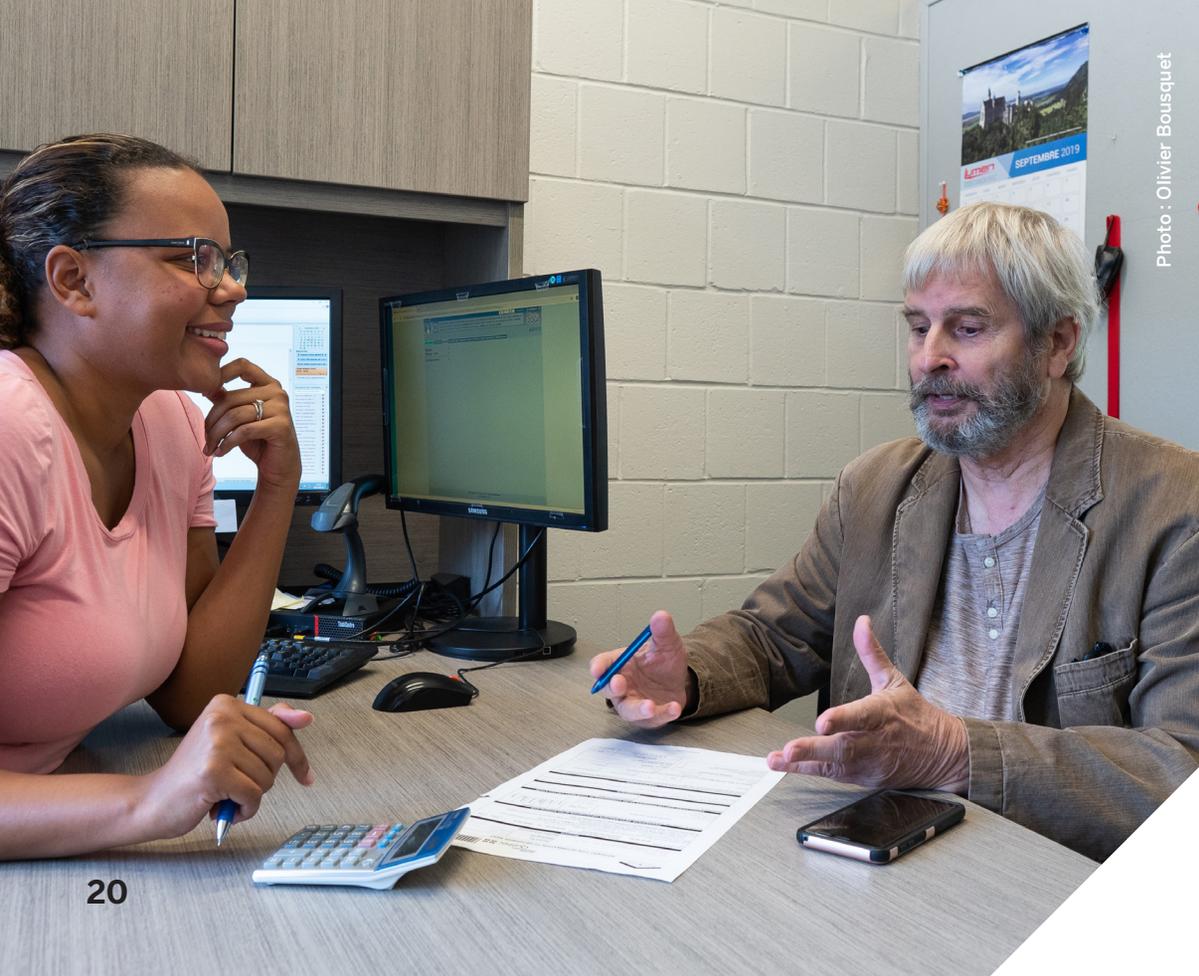


Photo : Olivier Bousquet

Priorité

PRÉSERVER LA GESTION DE PROXIMITÉ COMME PRINCIPE DIRECTEUR

Objectif 4 : Renforcer et formaliser les engagements de qualité

Afin de favoriser une bonne cohabitation et de maintenir la qualité de la gestion de proximité, dans un cadre respectueux pour tous, la Corporation et les résidents se sont entendus sur des engagements à suivre. La Corporation souhaite mobiliser l'ensemble des employés et des résidents, y compris ceux à venir, autour de ces engagements. Ces derniers seront également formalisés et communiqués régulièrement au sein des HJM.

Objectif 5 : Continuer de placer les résidents au cœur des préoccupations

La qualité des services offerts aux résidents des HJM est au cœur de l'ensemble des activités de la Corporation. Les sondages réalisés auprès des locataires révèlent des taux élevés de satisfaction. Il s'agira de maintenir ce niveau en conservant une approche personnalisée dans la proximité.



Photo : Valérien Mazataud

PROJET PHARE

L'accueil de nombreux nouveaux résidents

3

UN MILIEU DE VIE EN ESSOR, ENRICHISSANT POUR TOUS

Les résidents des HJM ont à leur disposition plusieurs ressources pour se développer et mieux vivre ensemble. Celles-ci doivent être en constante évolution en fonction des besoins exprimés. Dans le cadre de la remise en location des logements modernisés, le passage d'une population de 1000 à 1700 locataires sera un changement majeur. Il devra être réfléchi et planifié pour prévenir les risques de déstabilisation sur le site et au sein de la communauté des HJM.

Priorité

INCLURE LES NOUVEAUX RÉSIDENTS

Objectif 6 : Formaliser la nouvelle politique de sélection et d'attribution des logements en lien avec la remise en location des logements modernisés

En prévision de la remise en location des logements modernisés, la Corporation terminera les discussions entourant les modalités de gestion des demandes de logements, et formalisera une nouvelle politique de sélection et d'attribution des logements.

Objectif 7 : Encadrer l'arrivée des nouveaux résidents

Dans un horizon de trois ans, les HJM connaîtront un accroissement majeur de leur population. L'accueil de nouveaux résidents, la réponse à leurs besoins et à ceux des résidents actuels nécessiteront l'optimisation des ressources de la Corporation (ressources humaines, outils, partenariats, etc.). Pour ce faire, il sera nécessaire d'évaluer les besoins temporaires potentiels liés au lancement de ce nouveau milieu de vie.

Objectif 8 : Encourager la création de liens entre les résidents

La présence de la Corporation sur le terrain, la vitalité des partenariats communautaires et la force des relations de voisinage sont autant de facteurs qui ont permis aux résidents des HJM de mieux vivre ensemble. Dans les années à venir, ces éléments devront perdurer et la multiplication du nombre de résidents devra être prise en compte par la Corporation. La Corporation jouera un rôle central en fédérant les organismes à l'initiative de projets et en continuant de valoriser le vivre-ensemble et la création de liens.

Priorité

FAVORISER LA CAPACITÉ D'AGIR DES RÉSIDENTS

Objectif 9 : Promouvoir la consultation et la participation des résidents

La prise en compte des points de vue des résidents est au cœur de la construction du milieu de vie des HJM. La Corporation continuera de promouvoir ce principe, ce qu'il implique et apporte, auprès de l'ensemble de ses résidents.

Objectif 10 : Collaborer à l'éventail de services à la disposition des résidents

Afin d'offrir un milieu de vie enrichissant, la Corporation collabore de plusieurs manières à la constitution d'un éventail de services pour les résidents par le biais du travail de son agente de développement social et communautaire, des locaux mis à la disposition des partenaires communautaires, du soutien financier, d'une participation active aux tables de concertation, etc. La Corporation continuera de collaborer au développement et à la valorisation de l'accompagnement des résidents, notamment par l'entretien de liens de proximité avec de nombreux partenaires communautaires et institutionnels. Elle poursuivra également son investissement pour la mise en place de projets structurants, tels que le projet de carrefour communautaire.



SOUTENIR UN MILIEU DE VIE STIMULANT

Objectif 11 : Préserver un climat de tranquillité sur le site

Les HJM sont situées au cœur du faubourg Saint - Laurent, un secteur dont les principales activités ont été particulièrement affectées par les effets de la pandémie de COVID-19. Dans un contexte de relance, la Corporation continuera d'accorder beaucoup d'importance à la tranquillité du site pour préserver la quiétude des résidents tout en favorisant un quartier vivant et inclusif.

Objectif 12 : Être un acteur actif et reconnu de la cohabitation du quartier

Différentes fonctions cohabitent dans le quartier des spectacles et contribuent à façonner son image. Les HJM sont un acteur reconnu de la fonction résidentielle et sociale du secteur. À ce titre, la Corporation souhaite jouer un rôle de plus en plus actif pour favoriser une bonne cohabitation des différentes fonctions du quartier.

4

UN SITE INSPIRANT, PORTEUR D'INNOVATION

Le site des HJM est le premier et le plus grand ensemble de logements sociaux au Québec. Aujourd'hui reconnues comme une réussite, les HJM ont déjà porté plusieurs initiatives innovantes. Dans sa vision, la Corporation veut faire des HJM une référence en matière de logement social au Canada. Pour ce faire, la Corporation poursuivra et développera des initiatives innovantes, inclusives et durables.

Priorité

OPTIMISER LE PLEIN POTENTIEL DE DÉVELOPPEMENT DU SITE

Objectif 13 : Explorer la possibilité de construire de nouvelles unités

En étroite collaboration avec ses deux copropriétaires, la Corporation continuera à proposer des initiatives dynamiques pour l'avenir. Son expertise de terrain sera un atout majeur pour envisager les meilleures options de développement.

Priorité

VALORISER LE CARACTÈRE UNIQUE ET INSPIRANT DU SITE

Objectif 14 : Poursuivre les initiatives de mise en valeur du site

Le site des HJM se démarque de plusieurs manières. Considéré comme un poumon vert au centre-ville, le site présente un plan d'aménagement original qui favorise un milieu de vie dynamique. La Corporation a favorisé de nombreuses initiatives qui ont amélioré l'image du site. La présence de plusieurs œuvres d'art en est un bon exemple. Elle poursuivra ses actions en ce sens en travaillant sur un plan directeur afin d'accompagner les évolutions du site à long terme.

Priorité

STIMULER LES PROJETS INNOVANTS

Objectif 15 : Saisir des occasions d'innovation

Des changements importants seront apportés au site des HJM et au sein de son milieu de vie. Dans ce contexte, la Corporation souhaite faire de ces changements des occasions pour mettre en place des projets innovants, de différentes natures et envergures. Elle veut également susciter le développement de telles initiatives dans le respect des principes du développement durable : leurs aspects écologique, social, communautaire ou encore collaboratif seront autant de critères pris en considération comme des facteurs d'innovation.

PROJET PHARE

Explorer la possibilité de construire de nouvelles unités en favorisant la mixité sociale et un développement harmonieux du site

5

UNE ORGANISATION UNIE, DANS UN CONTEXTE DE CHANGEMENT

La Corporation compte aujourd'hui une trentaine d'employés, dont une équipe temporaire liée à la réalisation de projets majeurs. Un sondage de mobilisation de l'équipe a mis en évidence la bonne ambiance de travail qui règne au sein de l'organisation. Plusieurs sondages de satisfaction des résidents ont souligné la disponibilité et l'amabilité des employés. Afin de maintenir ses excellents résultats et puisque la mobilisation d'une équipe et la satisfaction des locataires ne sont jamais acquises, la Corporation devra mettre en place des stratégies d'adaptation aux changements, qui seront notamment induits par l'arrivée massive de nouveaux résidents.





CONSERVER UNE ÉQUIPE MOBILISÉE ET ENGAGÉE

Objectif 16 : Conserver l'excellence de l'ambiance de travail

Lors d'un sondage SOM réalisé en 2019, les employés de la Corporation ont pu exprimer leur grande satisfaction à cet égard. La pérennisation de l'excellente ambiance de travail fera partie des priorités de la Corporation qui veut garder ses employés heureux, soudés et mobilisés dans leur quotidien et face aux changements à venir, ainsi que faciliter la rétention.

Objectif 17 : Développer une marque employeur

La Corporation devra continuer de construire sa réputation en tant qu'employeur de choix, en exploitant ses réussites, en misant sur sa mission sociale et en restant à l'affût des attentes des employés actuels et futurs.

Objectif 18 : Penser la gestion de proximité selon les tendances sur le plan de l'organisation du travail

Le télétravail est de plus en plus répandu et l'arrivée de la pandémie a accéléré sa mise en place. Dans ce contexte, la Corporation devra être attentive à conserver un bon équilibre entre les attentes de ses employés et les besoins de ses résidents.



ACCOMPAGNER LE CHANGEMENT

Objectif 19 : Favoriser l'utilisation des technologies en gestion

Depuis plusieurs années, l'avancée des technologies a changé les façons de faire. La Corporation s'est adaptée à la fois sur le plan de l'organisation du travail et sur celui des moyens de communication avec les résidents. L'utilisation accrue des nouveaux moyens technologiques permettra d'optimiser encore davantage le travail parce que le temps consacré aux tâches cléricales sera imparti aux tâches ayant une valeur ajoutée pour l'organisation, entre autres celles qui ont pour but de solidifier les relations avec les nombreux nouveaux locataires.

Objectif 20 : Développer les compétences nécessaires à la gestion du changement

La plupart des employés devront intégrer plusieurs changements dans leur quotidien, notamment en lien avec l'arrivée massive de nouveaux résidents. La Corporation les accompagnera dans cette gestion du changement et, au besoin, dans l'acquisition des nouvelles compétences nécessaires à leur travail.

Objectif 21 : Favoriser la transversalité

Depuis plusieurs années, la Corporation favorise les actions qui permettent de limiter le travail en silo, d'avoir une bonne circulation de l'information et d'encourager la collaboration entre les équipes. Ces actions seront encouragées pour accroître l'agilité de l'organisation notamment pour améliorer son habileté à s'ajuster aux évolutions.

PROJET PHARE

L'accompagnement des équipes de travail dans la gestion du changement.

Tableau synoptique

Enjeux	Projets phares
Le développement durable, un enjeu transversal	Mettre sur pied un comité développement durable
Une gestion immobilière de qualité, dans la proximité	La finalisation des travaux de modernisation des logements
Un milieu de vie en essor, enrichissant pour tous	L'accueil de nombreux nouveaux résidents
Un site inspirant, porteur d'innovation	Explorer la possibilité de construire de nouvelles unités en favorisant la mixité sociale et un développement harmonieux du site
Une organisation unie, dans un contexte de changement	L'accompagnement des équipes de travail dans la gestion du changement

Priorités	Objectifs	
Faire du développement durable une ligne directrice qui imprègne l'ensemble des activités de la Corporation	1	Mettre sur pied un comité de développement durable
Maintenir des immeubles de qualité	2	Finaliser le programme de modernisation des logements
	3	Poursuivre l'entretien des immeubles de manière proactive et préventive
Préserver la gestion de proximité comme principe directeur	4	Renforcer et formaliser les engagements de qualité
	5	Continuer de placer les résidents au cœur des préoccupations
Inclure les nouveaux résidents	6	Formaliser la nouvelle politique de sélection et d'attribution des logements en lien avec la remise en location des logements modernisés
	7	Encadrer l'arrivée de nombreux nouveaux résidents
	8	Encourager la création de liens entre les résidents
Favoriser la capacité d'agir des résidents	9	Promouvoir la consultation et la participation des résidents
	10	Collaborer à l'éventail de services à la disposition des résidents
Soutenir un milieu de vie stimulant	11	Conserver un climat de tranquillité sur le site
	12	Être un acteur actif et reconnu de la cohabitation du quartier
Optimiser le potentiel de développement du site	13	Explorer la possibilité de construire de nouvelles unités
Valoriser le caractère unique et inspirant du site	14	Poursuivre les initiatives de mise en valeur du site
Stimuler les projets innovants	15	Saisir des opportunités d'innovation
Conserver une équipe mobilisée et engagée	16	Conserver l'excellence de l'ambiance de travail
	17	Développer une marque employeur
	18	Penser la gestion de proximité selon les tendances sur le plan de l'organisation du travail
Accompagner le changement	19	Favoriser l'utilisation des technologies en gestion
	20	Développer les compétences nécessaires à la gestion du changement
	21	Favoriser la transversalité

SUIVI ET MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE 2020-2025

Afin d'offrir une vision d'ensemble et d'assurer de la bonne mise en œuvre de la planification stratégique, du suivi des résultats et de la reddition de comptes auprès des organes de gouvernance de la Corporation, trois outils de pilotage stratégique seront mis en place.

Outil 1 : Tableau de bord de mise en œuvre de la planification stratégique

À partir des enjeux, des priorités, des objectifs et des projets phares présentés dans la planification stratégique, ce tableau de bord présentera des indicateurs assortis de cibles à atteindre annuellement. Ce document permettra aux administrateurs et aux membres de la direction de prendre connaissance rapidement de l'état d'avancement des différents dossiers et offrira une vision d'ensemble qui facilitera la bonne mise en œuvre de la planification stratégique.

Ce tableau de bord général sera complété par deux tableaux de bord spécifiques :

Outil 2 : Tableau de bord de suivi des projets RAM

La finalisation des travaux de modernisation des logements est un projet phare de la planification stratégique 2020-2025, et les budgets consacrés aux travaux RAM sont très importants. Ce tableau de bord, qui contiendra notamment des informations financières connexes, permettra de suivre adéquatement l'avancement de ces travaux d'envergure.

Outil 3 : Tableau de bord de suivi des engagements de qualité

Une des valeurs mises de l'avant dans la planification stratégique est : « *Engagement - Offrir un service de qualité et de proximité grâce à l'implication de tous les acteurs de la Corporation pour le développement d'un milieu de vie harmonieux* ». Depuis 2018, la Corporation travaille à définir des engagements de qualité envers ses locataires. Un tableau de bord de suivi de ces engagements précisera les cibles à atteindre et rendra compte de la qualité du service à la clientèle.



Photo : Olivier Bousquet

ANNEXE : BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020

Enjeu : Un habitat social de qualité

Objectif 1

Améliorer en continu le programme RAM

Objectif 2

Définir une nouvelle politique de sélection et d'attribution des logements en lien avec la remise en marché des logements modernisés

Objectif 3

Développer un programme de gestion de la qualité du service rendu

Objectif 4

Développer des outils visant la responsabilisation des résidents

Exemple de réalisation phare



Huit logements de design universel dans une tour d'habitation.

Enjeu : Un site vert et intégré à la ville

Objectif 1

Conserver les acquis environnementaux et poursuivre la valorisation du cadre végétal

Objectif 2

Faire reconnaître la place de l'art public

Objectif 3

Assurer les conditions nécessaires au maintien d'un site sécuritaire

Objectif 4

Définir des principes d'aménagement cohérents sur le site

Exemple de réalisation phare



L'aménagement de l'« Espace Jeanne-Mance », un jardin ornemental qui intègre un éclairage particulier à la tombée du jour.

Légende



Objectif non atteint



Objectif partiellement atteint à poursuivre de manière active



Objectif atteint ou en progression, demandant à être reconduit



Objectif complété

ANNEXE : BILAN DU PLAN STRATÉGIQUE 2016-2020

Enjeu : Un milieu de vie participatif

- Objectif 1** Optimiser l'utilisation des ressources
- Objectif 2** Mieux connaître les besoins des clientèles et les promouvoir
- Objectif 3** Mettre en place des lieux de participation citoyenne
- Objectif 4** Renforcer les occasions d'appropriation du site

Exemple de réalisation phare



Exposition photo et lancement du livre *Le plan* au Musée des beaux-arts de Montréal, dans le cadre du 60^e anniversaire de la Corporation.

Enjeu : Une organisation ouverte

- Objectif 1** Se donner les moyens de fidéliser du personnel engagé et performant
- Objectif 2** Mettre en place une stratégie de développement
- Objectif 3** Favoriser l'utilisation de nouvelles technologies
- Objectif 4** Positionner la Corporation comme un acteur inspirant de l'habitation à Montréal

Exemple de réalisation phare



Sondage par la firme SOM sur le niveau d'engagement et de mobilisation des employés. Le QI organisationnel de la Corporation est de 73 sur 100, dépassant de beaucoup celui de la moyenne québécoise pour les secteurs à but non lucratif et public.

PLAN STRATÉGIQUE

2020

2025

de la Corporation
d'Habitation Jeanne-Mance

Corporation
d'habitation



Rédaction : Espace Stratégies,
Clotilde Tarditi et Ariane Payette

Photos : Valérien Mazatau,
Olivier Bousquet et Adil Boukind

Graphisme : Pro-Actif