



Plan stratégique 2011-2015



SOMMAIRE

| | |
|--|---------|
| Introduction | Page 4 |
| Mission et valeurs | Page 5 |
| Contexte | Page 6 |
| La dernière décennie | Page 8 |
| 1. Réalisations | Page 8 |
| 2. Bilan | Page 8 |
| Les actions futures | Page 11 |
| 1. Forces et enjeux | Page 11 |
| 2. Vision pour l'avenir | Page 13 |
| 2.1 Aménagement du site | Page 13 |
| 2.2 Développement social | Page 14 |
| 2.3 Compétences organisationnelles | Page 15 |
| 3. Plan d'action 2011-2015 | Page 17 |
| Conclusion | Page 19 |
| Annexe: réalisations de la dernière décennie | Page 20 |

INTRODUCTION

Au courant de l'année 2010, les membres du conseil d'administration de la Corporation d'habitation Jeanne-Mance ont exprimé leur volonté d'élaborer un plan stratégique pour les cinq prochaines années en sollicitant la participation des employés et partenaires en développement social et communautaire. Ce processus de planification a également été l'occasion de dresser le bilan des réalisations des dix dernières années et d'apprécier le chemin parcouru au cours de cette période. Cela a permis de faire ressortir, d'une part, les aspects les plus importants dans la transformation de ce milieu de vie, et d'autre part, l'évolution des besoins des résidents.

On constate qu'au cours de cette période, la Corporation a été en mesure d'effectuer un virage très important tant sur le plan de sa gestion immobilière que sur le plan du développement de son milieu de vie. Elle a su mener à bien des changements qui lui ont permis de positionner les Habitations Jeanne-Mance en plus de jouer un rôle actif et stratégique dans le développement du quartier.

Forte de ses réalisations menées dans la foulée du plan d'affaires 2005-2009 et des plans d'actions annuels qui ont suivi, la Corporation se tourne aujourd'hui vers l'avenir pour proposer une approche stratégique en ciblant des axes d'intervention sur lesquels elle entend poursuivre ses activités et sur lesquels l'équipe de gestion et les partenaires pourront se concentrer.

Le plan stratégique 2011-2015 rend compte du contexte urbain et social et des changements qui se sont opérés aux Habitations Jeanne-Mance (HJM). Il présente aussi une synthèse des réflexions sur lesquelles repose une vision d'avenir. C'est à partir de cette vision que le conseil d'administration a retenu quatre axes d'intervention prioritaires et identifié les forces sur lesquelles la Corporation peut compter et les enjeux auxquels elle est confrontée.

Ce plan permettra au conseil d'administration de faire valoir auprès de ses mandants, la Société canadienne d'hypothèques et de logement et la Ville de Montréal, les orientations qu'il (le CA) propose.

À cet égard, il s'inscrit dans le prolongement d'une stratégie et d'un long processus amorcés il y a environ dix ans. Le plan sera suivi par l'élaboration d'une série de plans d'action annuels dont les objectifs spécifiques, mesurables et réalistes seront liés à chacune des orientations stratégiques retenues et permettront de juger des réalisations et des progrès accomplis.

« Les Habitations Jeanne-Mance, ce ne sont pas juste des bâtisses (...). C'est tout de même un environnement exceptionnel. Il y a de belles choses qui se sont construites ici ».

Berthe Marcotte, résidente et intervenante de milieu depuis 1967, à l'occasion de la Clinique des mémoires tenue en septembre 2009 (Centre d'histoire de Montréal).



Murales sur le thème des saisons (MU, 2009-2010). La scène printanière est prévue pour l'été 2011.



Photos de gauche: Urban Jam, 2010.

Photo de droite: affiche du film le Plan (2011), Isabelle Longtin, dépeignant la réalité multiethnique aux Habitations, faite de destins individuels touchants et d'élan de solidarité.

MISSION ET VALEURS

La Corporation d'habitation Jeanne-Mance a été constituée par la Ville de Montréal le 25 juin 1958 pour administrer le projet connu sous le nom des Habitations Jeanne-Mance.

La Corporation propose des logements de qualité aux résidents à faible revenu, habitant sur le territoire de la Communauté métropolitaine de Montréal, ainsi qu'un éventail de services afin d'offrir un milieu stimulant, où il fait bon vivre et des opportunités pour l'épanouissement de chacun tant sur le plan individuel que collectif. La participation de tous les employés, partenaires et fournisseurs assure à la fois la gestion du site, des logements et l'animation de ce milieu de vie.

De par sa vocation, la Corporation s'est dotée d'un certain nombre de valeurs pour accompagner ses employés dans leurs activités professionnelles. Ces valeurs, partagées par tous, se reflètent à l'intérieur comme à l'extérieur de l'organisation afin d'accroître, entre autres, la confiance des résidents et des nombreux partenaires. Ainsi, la gouvernance et les actions de la Corporation et de ses employés sont ancrées dans des valeurs éthiques et professionnelles qui sont les suivantes :



L'intégrité

Cette valeur valorise la bonne foi, l'équité et l'impartialité dans les rapports entre les personnes et dans le traitement des dossiers. Elle suppose l'honnêteté, l'incorruptibilité et « faire ce qui est bien » en toutes circonstances. Cela exige le respect de la dignité des personnes de même que le respect des politiques, des règles d'éthique et du code de déontologie en vigueur, et plus particulièrement, la vigilance en ce qui a trait aux intérêts de la Corporation.



Le respect

Cette valeur soutient des comportements marqués par la courtoisie, la bienveillance, l'empathie et la confidentialité et suppose l'acceptation des idées et des sentiments des autres. Elle implique de respecter les différences sans distinction de sexe ou d'appartenance (ethnique, religieuse, culturelle, politique ou sociale).



La responsabilisation

La gestion du parc immobilier des Habitations Jeanne-Mance représente une grande responsabilité sociale et environnementale pour les administrateurs et employés. La Corporation affine le développement durable à ses orientations, ses décisions et ses actions afin de prendre en compte les impacts sociaux et environnementaux.

La responsabilisation valorise aussi l'adhésion aux orientations, décisions et valeurs organisationnelles dans les actions au quotidien. Ceci implique la diligence, la rigueur et le fait d'assumer la responsabilité de ses actions, y compris celle de ses erreurs. Enfin, le devoir de transparence est la condition sine qua non pour établir une relation de confiance tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'organisation.



L'excellence

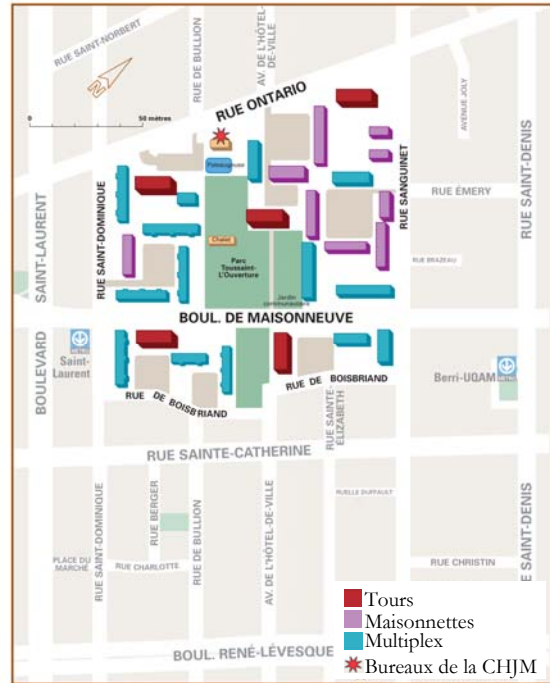
Le souci de se centrer sur l'action et de se perfectionner est la base d'une culture d'excellence. L'organisation efficace et efficiente du travail permet d'offrir une bonne gestion du site et de ses logements. L'atteinte de ces résultats exige que le personnel fasse preuve d'entraide, de collaboration et de solidarité. Chacun doit démontrer son ouverture face aux changements, aux idées nouvelles ainsi que sa curiosité et son intérêt d'en apprendre davantage pour parfaire ses connaissances et innover dans ses actions. La Corporation valorise et met à profit la formation, l'expérience et les compétences de chacun.

CONTEXTE

Situées au centre-ville de Montréal, au cœur du faubourg Saint-Laurent, les HJM occupent une superficie de 7,7 hectares. Le projet de quelque 800 logements sociaux a vu le jour en 1959 après de longs et tumultueux débats politiques. Le site est bordé par les rues Sainte-Catherine au sud, Saint-Laurent à l'ouest et côtoie dans sa partie est, le Quartier latin, l'UQAM et le CEGEP du Vieux-Montréal.

L'ensemble domiciliaire comporte 28 immeubles de typologie variable, érigés selon les courants architecturaux de l'époque caractérisés par une faible densité d'implantation des bâtiments (18% pour les HJM) et par la simplicité, la variété, le contraste et l'originalité⁽¹⁾. En tenant compte de ces caractéristiques ainsi que des nombreux axes de circulation piétonne qui aboutissent sur des aires paysagées ou récréatives, l'absence de voie de circulation et ses immeubles tournés vers des cours intérieures, les HJM constituent un site aménagé à l'échelle humaine. Ceci contraste avec certains développements existants ou proposés dans le quartier et dans une certaine mesure, avec les logements sociaux « traditionnels ».

Selon les données sociodémographiques colligées à l'automne 2010, 1770 personnes vivent aux HJM, représentant une proportion non négligeable de la population résidente du quartier (13 295). Bien que la répartition par grand groupe d'âges⁽²⁾ aux HJM est à peu près équivalente compte tenu du fait que l'attribution des logements est en fonction de leur typologie et de la composition des ménages, 34% de la population du faubourg âgée de moins de 18 ans réside aux Habitations. Par ailleurs, la population immigrante, dont le nombre s'élève à 4 075 dans le quartier, est concentrée aux HJM à hauteur de 31%. Plus de 70 groupes ethniques y sont dénombrés, le Sud-Est asiatique y étant fortement représenté. Cependant, malgré ce défi de cohabitation intergénérationnelle et multiethnique, les résidents des HJM vivent en harmonie et ont développé un sentiment d'appartenance à l'égard de ce milieu de vie.



| Clientèle | Type d'Immeuble | Nombre | Nombre de logements |
|-------------------------|-----------------|--------|---------------------|
| Personnes âgées 60 ans+ | Tour | 5 | 528 (1cc et 2cc) |
| | 12 étages | | |
| Familles avec enfants | Multiplex | 35 | 210 (2cc et 3cc) |
| | 6 logements | | |
| | Maison de ville | 50 | 50 (4cc et 5cc) |
| Total | | | 788 |

Au-delà de la richesse que représente cette pluralité culturelle, la très grande majorité des résidents vit près ou sous le seuil de pauvreté. Le profil socioéconomique des résidents est en marge de ce qui se trouve autour et représente un danger de stigmatisation, d'exclusion, voire de développement en silo: le revenu médian des ménages aux HJM se situe autour de 14 000 dollars contre environ 25 000 \$⁽³⁾ pour ceux habitant le faubourg Saint-Laurent.



(1) Révision du concept d'aménagement des Habitations Jeanne-Mance, par Mark Poddubiuk du Studio Cube et de l'École de design, UQAM (février 2011).
 (2) Groupes d'âges: 0-17; 18-54; 55 et plus.
 (3) Statistique Canada

Comme toutes les grandes villes nord-américaines qui désirent se positionner sur la scène mondiale, Montréal doit mettre en valeur les caractéristiques qui définissent ses quartiers. Le faubourg Saint-Laurent possède une richesse historique et se définit comme étant « le pôle culturel de la diffusion et de la création »⁽⁴⁾. Au cours de la dernière décennie, bon nombre d'initiatives ont permis de consolider cette identité dont la notoriété se révèle sous la dénomination « Quartier des spectacles ».

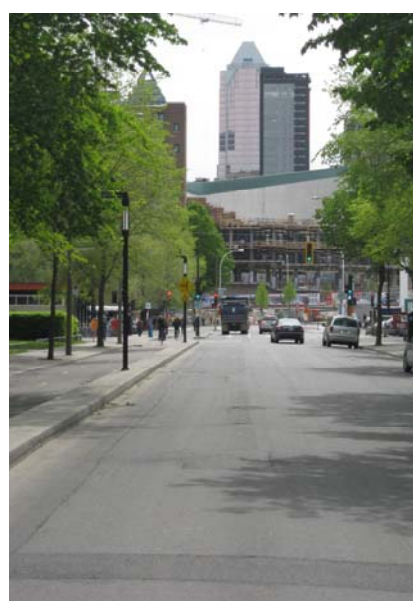
Le développement du Quartier des spectacles est désormais non seulement une priorité pour la Ville mais également une réalité, un incontournable avec lequel les HJM et l'ensemble des résidents du quartier doivent composer. En effet, d'importants investissements publics ont été consentis afin de revitaliser ce coin de la Ville trop longtemps laissé à l'abandon. La grande place des festivals, la Grande Bibliothèque du Québec, la salle de l'OSM et la Maison du développement durable sont des projets d'envergure qui ne laissent aucun doute quant à l'avenir de ce quartier fréquenté par des millions de personnes annuellement.

La concentration des activités culturelles et des commerces, la proximité des lieux d'enseignement, du Quartier latin, des bars et autres lieux festifs attirent de facto une population transitoire n'ayant aucune attache avec le quartier. À cela, il faut également ajouter les « marginaux » dont un certain nombre s'adonne à des activités criminelles ou à des incivilités dans les lieux publics et notamment aux HJM. En fait, les chiffres démontrent que près de 100 000 personnes transitent dans le quartier quotidiennement (étudiants, travailleurs, visiteurs, etc.).

Dans ce quartier habité et en pleine effervescence, les grands acteurs prédominent. Malgré la volonté de tous les intervenants de développer le pôle culturel du quartier tout en protégeant sa mixité sociale et son caractère habité, on sent qu'une forte économie de marché est à se mettre en place. Le site des HJM, avec ses grands espaces verts, ses lieux de détente et de récréation nouvellement modernisés par les autorités municipales, offre les seuls espaces publics accessibles à l'échelle locale.

À l'instar des principes fondamentaux et des lignes directrices énoncées au moment de la création des HJM, la Corporation doit adopter une stratégie et des moyens afin de s'assurer que l'intégration du site au Quartier des spectacles soit réalisée en éliminant toute possibilité de brisure dans la texture du tissu urbain.

Heureusement, la SCHL et la Ville de Montréal sont conscientes des défis auxquels les HJM sont confrontées afin d'assurer la pérennité des immeubles et aussi de contribuer à la revitalisation du quartier.



(4) Quartier des spectacles, site Internet www.quartierdesspectacles.com

LA DERNIÈRE DÉCENNIE

Depuis un certain nombre d'années, le site souffrait d'importants problèmes reliés à la sécurité, l'itinérance et à la drogue, couplés aux espaces extérieurs qui se sont refermés sur eux-mêmes au fil du temps, créant ainsi un vague sentiment de désolation. Pour toutes ces raisons, le site a souffert d'une image peu flatteuse, certains le caractérisant de « no man's land » tandis que d'autres le qualifiaient d'une sorte « d'isoloir » ou tout simplement de « jungle » urbaine.

Partagé par tous les acteurs confondus, l'objectif consistait à changer ces perceptions. Au cours de la dernière décennie, la stratégie adoptée visait principalement le désenclavement physique et social du site, autrement dit l'insertion du site dans la trame urbaine, la déconstruction de certains clichés tenaces disqualifiant aussi bien les HJM que les résidents et finalement, l'intégration sociale de ces derniers.

1. Réalisations

| | 2001—2003 | 2004—2006 | 2007—2010 |
|---------------------------------------|--|--|--|
| Administration* | Renforcement des procédures de planification et de contrôle interne, incluant la mise en place d'outils de gestion et de diverses politiques et procédures | | |
| | Amorce d'une démarche en planification stratégique | Développement de la vision de consolidation | Mise à jour de la structure de gouvernance |
| Gestion immobilière | Réalisation du bilan de santé des immeubles et aménagements extérieurs | Mise en œuvre du programme de modernisation (Remplacement, d'Amélioration et de Modernisation) | |
| Services à la clientèle | Amélioration des services aux locataires | | Amélioration des relations avec les locataires |
| | Déploiement d'un vaste programme de sécurité | | |
| Développement social et communautaire | Recherche de partenariats avec des groupes, institutions ou organismes | | Développement de partenariats à toutes sphères d'activités |
| | Soutien aux organismes communautaires | | Développement d'un programme d'action sociale et communautaire |

2. Bilan

La période **2001-2003** a indubitablement représenté un tournant aussi bien dans la gestion même du parc immobilier que dans la vie des résidents: la Corporation ne s'est alors plus limitée à la gestion des logements et à leur entretien. Elle a affiché clairement sa volonté de faire du site un endroit agréable, sécuritaire et bien intégré au quartier. Les gestionnaires ont amorcé une vaste opération de nettoyage pour éliminer tous maux pouvant avoir un impact sur la sécurité et la qualité de vie des résidents. La Corporation s'est dotée d'un service de sécurité de qualité et au niveau de sa gestion et de son mode de gouvernance, elle s'est outillée de politiques et de procédures permettant une gestion efficace de ses opérations.

Forte de ce virage, la Corporation a su se consolider pendant la période triennale suivante (*2004 à 2006*). Après une période agitée, la nécessité d'améliorer la qualité de vie du milieu et de changer les perceptions était au cœur des préoccupations.

À cette fin, la Corporation a su développé un véritable réseau de partenaires incluant des institutions, des groupes et organismes communautaires oeuvrant dans le quartier. Les démarches initiées à cette période ont porté fruits puisque la Corporation, véritable porte-parole d'un milieu de vie, est en mesure, aujourd'hui, d'influencer directement et indirectement des interventions ou des décisions ayant un impact sur l'évolution du site et du quartier.

L'amélioration de la qualité de vie est inscrite dans la mission de la Corporation. Ce travail implique de s'attaquer aux problèmes reliés à la pauvreté, dont l'isolement et la marginalisation. Certaines démarches ont été initiées à cette période, comme l'encouragement à la mixité sociale par la modification de la politique d'attribution des logements et la création d'un service exclusivement dédié au développement social et communautaire. Ce service a été mis en place afin de guider les actions futures dans ce domaine et d'accompagner les organismes du milieu dans leur offre de services. Sur ce plan, l'offre de cours de francisation-alpha a été consolidée car elle représente un enjeu stratégique afin de favoriser l'intégration linguistique et donc, économique et sociale. Enfin, les efforts se sont accentués par la création du Groupe Action Jeanne-Mance (GAJM) en 2006, véritable organe de concertation en développement social et communautaire, regroupant les partenaires oeuvrant activement sur le site.

Par ailleurs, le vaste programme de modernisation des bâtiments a bien évidemment contribué à assurer la pérennité du parc immobilier, à améliorer le milieu et à lui donner un nouveau visage. En 2003, la Corporation a réalisé le bilan de santé de l'ensemble des immeubles et des aménagements extérieurs, déterminant la planification des travaux majeurs jusqu'en 2019. Il en a résulté un vaste programme de modernisation. À ce jour, 27 millions ont été investis prioritairement dans l'amélioration des systèmes mécaniques, ce qui a engendré d'importantes économies d'énergie. Par ailleurs, d'autres travaux de remplacement et de modernisation tels que la réfection de balcons, fenêtres et toitures, ont permis d'assurer la pérennité du bâti. Considérant l'ampleur des travaux entrepris, il a paru évident de mettre l'accent, entre autres, sur l'amélioration des contrôles internes et la mise en place d'outils de gestion adaptés à cette réalité.

Pour conclure, durant cette période de consolidation, les réflexions menées avec les bailleurs de fonds ont permis d'insuffler un élan de continuité. Il en a résulté la production de plans d'action et l'élaboration du tout premier plan d'affaires de la Corporation (2005-2009).

La dernière période *2007-2010* est caractérisée par un nouvel essor. Les HJM suscitent l'intérêt du public, comme le démontre la couverture médiatique positive dont elles ont fait l'objet en 2010. Le site commence à être cité en exemple: « un HLM où il fait bon vivre ». La Corporation a continué de s'investir dans des activités de représentation en participant aux tables des élus et à divers comités et instances de consultation.

La modernisation des bâtiments s'est accélérée et des partenariats se sont étendus à d'autres sphères d'activités, ce qui a permis, entre autres, l'éclosion de l'art public à travers le site et l'aménagement paysager remplaçant bitume et certains vastes terrains gazonnés et uniformes. L'embellissement du site a été parfait par les investissements accordés par l'arrondissement Ville-Marie et la ville de Montréal en ce qui a trait aux infrastructures récréatives et sportives, dynamisant ainsi les espaces publics. En favorisant l'appropriation des lieux par les résidents, le désenclavement physique s'est effectivement amorcé. Un comité aménagement a été mis en place par le conseil d'administration pour veiller à la bonne intégration du site dans le tissu urbain et s'assurer de l'empreinte à la fois cohérente et durable des différentes actions en matière d'aménagement et de rénovation.

D'importantes réflexions et discussions ont été nourries dans l'optique d'étudier, de comprendre et de réviser le concept d'aménagement d'origine. De cette révision, ont découlé des plans particuliers tels que la rénovation des façades des bâtiments et l'aménagement des cours arrière des maisons de ville.

Au cours de la même période, le GAJM s'est consolidé grâce à l'élaboration de son premier plan d'action en développement social et communautaire. La panoplie de services offerts s'est d'ailleurs largement étendue ces dernières années : consolidation de l'offre culturelle et artistique, mise en place de projets d'intervention de milieu pour contrer l'isolement des aînés et des familles, consolidation des cours de francisation-alpha, implantation d'une halte répit, mise en œuvre de projets en développement de compétences et en soutien à la persévérance scolaire, développement d'une offre de services jeunesse etc.

En une décennie, la Corporation est passée du statut de gestionnaire au statut d'acteur à part entière, déterminée à exercer une plus grande influence sur le développement du quartier. Elle se tourne maintenant vers l'avenir, forte de ses acquis et de ses expériences qui lui permettent d'affiner le cadre de ses actions futures.



Participation des résidents à l'aménagement des cours avant des maisons de ville situées sur le pourtour du stationnement écologique (septembre 2010).



Bassin pluvial du stationnement écologique (septembre 2010).



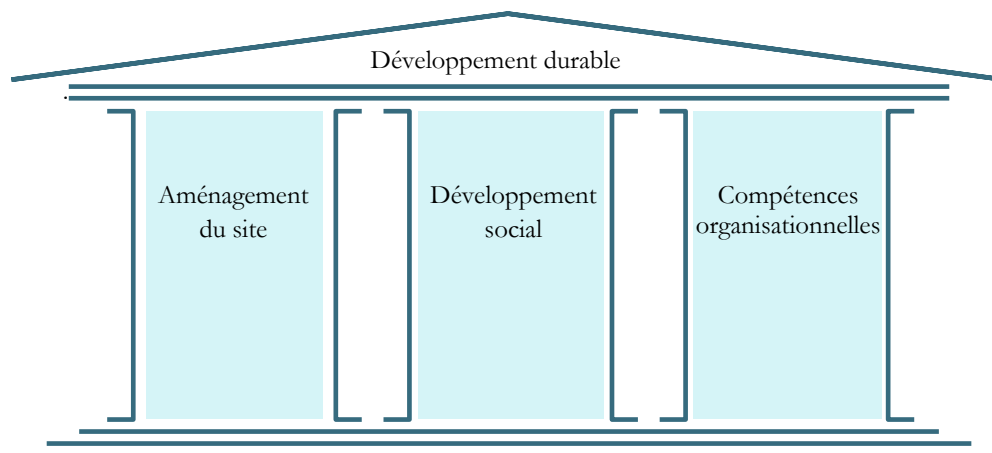
Rassemblement des résidents, employés et habitués du quartier autour d'ateliers de mosaïque pour la réalisation d'une fresque intitulée « Spirales des possibles » (MU, 2009-2010).



Sculpture de l'artiste Daniel-Vincent Bernard, intitulée Mañana, déposée dans un jardin paysager en commémoration des 50 ans des Habitations Jeanne-Mance.

LES ACTIONS FUTURES

C'est au cours de sessions de travail avec les membres du conseil d'administration, le personnel et les partenaires du Groupe Action Jeanne-Mance que la vision d'avenir des HJM a été élaborée. L'objectif de changer les perceptions demeure au cœur des préoccupations. Au cours de ces discussions, il est apparu évident que la stratégie de désenclavement doit se poursuivre tant sur le plan physique que social. À partir de ce constat, du bilan des réalisations, de l'analyse des forces et des enjeux, des axes d'intervention ont clairement été identifiés. Le schéma qui suit présente les quatre axes d'intervention retenus, dont une dimension transversale du développement durable, associée principalement à la modernisation du site et qui s'est ajoutée naturellement dans chacun des autres axes.



1. Forces et enjeux

Pour chacun des axes d'intervention, des éléments déterminants ont été identifiés, soit des forces qui permettront à la Corporation de capitaliser sur ses acquis, et des enjeux, nécessitant que des actions soient menées afin d'apporter les améliorations requises.

Les principales forces sont:

■ la qualité du patrimoine

Considérant la localisation exceptionnelle et le ferment culturel dans lequel baignent les Habitations, le site se prête à une mise en valeur qui assure sa pérennité. Par ailleurs, la disponibilité des budgets d'immobilisation et la complicité qui existe entre la Corporation et les propriétaires permettent à ceux-ci d'investir dans la rénovation et la conservation du site, des immeubles et des logements.

■ un bilan positif en matière de développement social et communautaire

La Corporation a démontré sa capacité à susciter des projets et à saisir les opportunités de développement. Devant les progrès accomplis, des perceptions positives ont émergé, ce qui laisse entrevoir un avenir plus serein. Cette situation résulte de la collaboration d'instances gouvernementales, des services municipaux, des résidents et des partenaires motivés et engagés. Par ailleurs, depuis ces trois dernières années, un sentiment d'appartenance et de solidarité émerge sur le terrain, en particulier chez les jeunes de toutes origines confondues. Les intervenants confirment également que des changements sont observables, que des victoires se produisent et qu'on peut mettre en lumière des modèles de succès dans tous les groupes d'âge, de sexe ou de culture.

■ la qualité de la gouvernance et de la direction

Les changements ne pourraient se produire sans une interface efficace et sans la synergie qui s'est installée entre le conseil d'administration, la direction et les employés. La compétence et la multidisciplinarité de l'équipe de travail ont permis de développer des liens de confiance avec les résidents, partenaires et bailleurs de fond. La proximité des équipes par rapport à leur lieu d'intervention est par ailleurs un atout à conserver.

Les principaux enjeux sont:

■ la vulnérabilité financière et politique

La Corporation est un cas particulier. Elle possède un statut de société para-municipale et a été créée dans le but spécifique de gérer, pour le compte des propriétaires, un ensemble domiciliaire social. La structure de propriété et de financement met en présence la Communauté métropolitaine de Montréal (à l'acquit de la ville de Montréal) et la Société canadienne d'hypothèques et de logement. À compter de 2014, la Corporation aura complété le remboursement intégral de sa dette.

L'organisation financière du RAM repose entièrement sur sa budgétisation aux dépenses annuelles d'opération. Le montant qui y est consacré est d'environ 5 à 6 millions de dollars par année. Bien que tout indique que le financement du RAM sera maintenu jusqu'au bout, il n'en demeure pas moins que la Corporation doit en faire la demande sur une base annuelle au moment de soumettre ses prévisions budgétaires.

Le tout repose donc sur la capacité de la Corporation à négocier ses ressources auprès des propriétaires, eux-mêmes étant tributaires du contexte politique et économique.

■ la fragilité du tissu communautaire

La vulnérabilité financière touche les organismes communautaires œuvrant sur le site et parfois même les institutions paragouvernementales en lien avec les résidents. L'offre de services aux résidents repose sur la pérennité organisationnelle et financière des partenaires. Ces derniers doivent dépasser l'économie de survie qui les caractérise, ce qui leur permettra de déployer plus d'énergie au développement d'une offre de services de qualité, adaptée aux besoins des résidents.

■ la complexité du contexte de communication

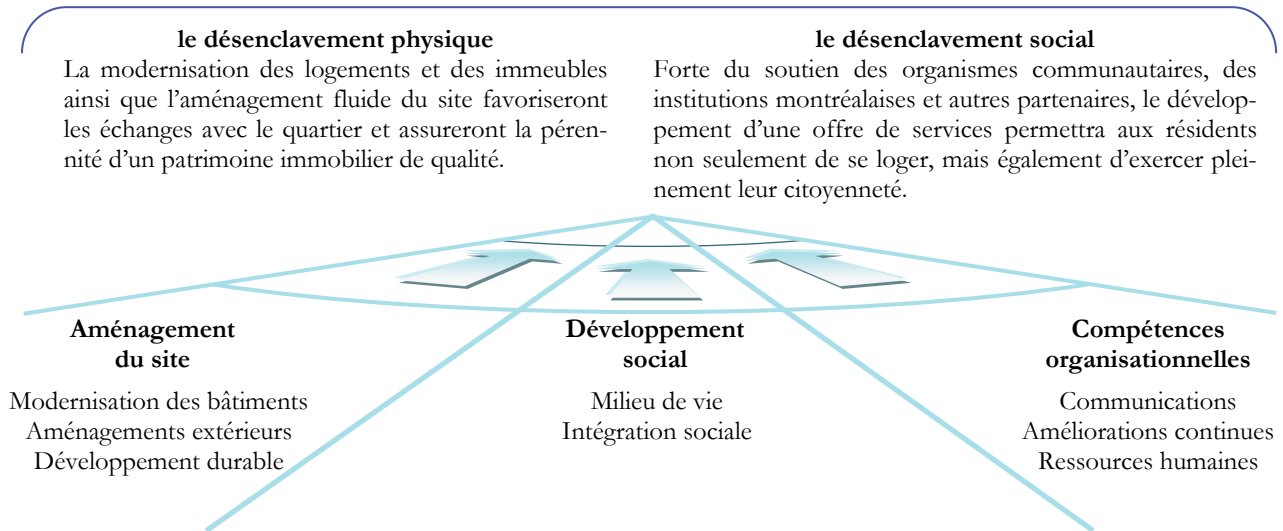
D'une manière générale, la Corporation rencontre des difficultés à mobiliser les résidents. Le taux de participation aux rencontres annuelles des locataires ou lors des consultations citoyennes est malheureusement très bas. Il existe aux Habitations Jeanne-Mance une grande diversité culturelle et des barrières linguistiques. Les valeurs et les comportements de chacun font en sorte que les perceptions par rapport au rôle des employés et à la nature des services diffèrent de manière substantielle d'un individu à un autre.

En outre, on estime qu'il serait important de développer de nouvelles approches de communication favorisant l'intégration et la motivation à développer davantage d'interactions entre les communautés culturelles, notamment entre les familles et les personnes âgées.

Enfin, malgré les améliorations qui ont été constatées en ce qui a trait à la sécurité du site et à son aménagement plus convivial, les perceptions négatives et les préjugés envers les HJM ne peuvent se dissiper du jour au lendemain.

2. Notre vision pour l'avenir

Le désenclavement physique et social demeure une préoccupation partagée par tous les acteurs. Les paragraphes suivants présentent la vision dégagée lors des séances de consultation et les moyens que la Corporation s'engage à mettre en œuvre pour atteindre cet idéal.



2.1 Aménagement du site

■ Modernisation des bâtiments

« ... Le désenclavement physique passera par un aménagement à la fois cohérent et pérenne. Les travaux de modernisation et de rénovation respecteront la forme simple et primaire de l'architecture des bâtiments. La qualité du patrimoine immobilier sera non seulement conservée mais mise en valeur... »

La Corporation s'engage à poursuivre le programme de modernisation mis en œuvre au cours des dernières années. Cela comprend l'achèvement des travaux effectués sur les éléments structuraux et le démarrage des travaux de rénovations des 788 logements du parc immobilier.

■ Aménagements extérieurs

« ... Le désenclavement physique sera favorisé par les aménagements extérieurs, dont la mise en valeur de la composition formelle spécifique des Habitations Jeanne-Mance incluant le caractère pittoresque de la disposition des volumes et de la générosité des dégagements entre les bâtiments. L'identité spécifique de chacun des îlots sera renforcée afin de maintenir l'échelle humaine, notamment en rétablissant ou en améliorant les axes visuels et piétonniers et en aménageant les espaces collectifs et publics. Enfin, qualifiées d'îlot de fraîcheur, les Habitations s'imposeront comme une vitrine de verdissement en plein cœur du centre-ville... »

La Corporation s'engage à mettre en application les orientations définies dans le document intitulé « Révision du concept d'aménagement ».

Fort du soutien des membres du comité aménagement, elle poursuivra la réflexion avec les partenaires pour l'embellissement des Habitations à travers des aménagements extérieurs divers et pour garantir la bonne insertion du site dans le couloir du Quartier des spectacles, entre autres, par le renforcement de l'art public.

■ Développement durable

« ... Considéré comme un axe transversal, le développement durable se reflétera dans l'ensemble des interventions de la Corporation, y compris dans ses pratiques de gestion.

Les Habitations Jeanne-Mance seront considérées comme un modèle de référence dans le domaine du logement social. La Corporation saura innover, notamment en développant avec ses partenaires de nouvelles méthodes de gestion des matières résiduelles. Elle aura pris un virage vert en ce qui a trait à son mode d'approvisionnement et à ses achats.

La notion du développement durable sera toujours présente, comme un réflexe, au moment d'une prise de décision... »

La Corporation effectuera le recensement des actions qui ont mené à la réduction des gaz à effet de serre ainsi que celles qui ont entraîné des économies d'énergie et elle fera le suivi des actions à venir.

Elle se dotera d'un plan de développement durable, incluant le choix des orientations et des priorités à traiter. Elle élaborera des normes et des critères au niveau de ses approvisionnements et de ses interventions. De plus, la Corporation consolidera ses liens avec ses partenaires de manière à développer des projets et des façons de faire en ce qui a trait à la gestion des matières résiduelles (compostage, récupération, déchets, etc.).

2.2 Développement social

■ Milieu de vie

« ... Les Habitations Jeanne-Mance seront considérées comme une destination résidentielle de choix. Pour cela, le climat social sera harmonieux et des relations homogènes entre les générations et les différents groupes culturels se développeront.

Les résidents se réapproprient les espaces collectifs. Ces derniers, ainsi que les habitants du quartier, utiliseront le site comme un lieu de détente, de récréation et un moyen de développer une vie collective. Ils le considéreront comme un îlot de verdure dans la trame urbaine.

Bien que les Habitations se situent dans un quartier de centre-ville à vocation touristique impliquant contraintes et irritants, les résidents profiteront des opportunités fournies par la communauté artistique et par le développement économique qui en résulte... »

Par le biais de ces partenaires, la Corporation soutiendra l'offre et l'animation d'activités visant à créer un sentiment d'appartenance et à favoriser l'appropriation des lieux:

Les œuvres d'art déjà réalisées au quatre coins du site contribuent à projeter une image renouvelée et dynamique des Habitations et contribuent à donner ainsi le goût d'y habiter. Dans ce domaine, la poursuite d'ateliers interculturels et intergénérationnels permettront non seulement d'encourager la participation des résidents et des habitués du quartier mais également de les impliquer directement dans l'amélioration de leur cadre de vie. Ultimement, cette implication permettra de susciter un sentiment d'appartenance et amènera les résidents à prendre conscience des atouts de leur lieu de vie afin de mieux le respecter.

Outre les interventions portant sur le verdissement, l'aménagement urbain et la gestion environnementale, la collaboration de volontaires résidents reste cruciale notamment dans la gestion du jardin communautaire, le réaménagement des cours des maisons de ville ou dans le projet de verdissement des stationnements. Cette collaboration favorisera l'appropriation des lieux.

Couplée à ces activités, la consolidation des espaces communautaires demeure un enjeu pour les années à venir. Cela permettra de favoriser les échanges entre les résidents, les organismes du milieu, voire les habitants du quartier.

Afin de favoriser l'intégration des résidents dans la vie artistique et économique du quartier, la Corporation s'engage à créer des opportunités par l'établissement de nouveaux partenariats.

Finalement, la création d'un milieu de vie attractif et d'une harmonie sociale repose avant tout sur la sécurité des résidents et le maintien en bon état des équipements et des infrastructures en général. Ainsi, le service de sécurité de la Corporation devra être réorganisé afin de tenir compte de la disparition ou de l'évolution des irritants.

■ Intégration sociale

« ... Dans une perspective d'intégration à la société montréalaise, les Habitations Jeanne-Mance seront considérées comme un lieu de développement des capacités individuelles et collectives, « d'empowerment »: Les HJM seront perçues comme un lieu propice à la réalisation du potentiel des personnes. Le processus permettra d'accompagner les résidents vers de nouvelles opportunités sur le plan économique et social. Ils seront considérés alors non plus comme des usagers mais comme des citoyens qui initient eux-mêmes des projets, qui ont les capacités de faire des choix et qui créent leur part de richesse. Ainsi, nous viserons l'accès à un logement couplé à une panoplie de services: formation, francisation, alphabétisation, développement des compétences et création d'emplois locaux. Cette offre fera partie intégrante du panier de services offerts aux nouveaux résidents.

Pour les personnes âgées, l'autonomie sera prolongée, notamment en freinant l'isolement, grâce au travail de milieu et à une offre de services permettant des contacts intergénérationnels et interculturels... »

Le soutien de la Corporation s'étendra à toutes les initiatives inscrites dans le Plan d'action en développement social et communautaire, visant à briser l'isolement social des résidents, à favoriser la persévérance scolaire, à développer l'employabilité et à accroître le sentiment de sécurité. Plus particulièrement, la Corporation encouragera les organismes communautaires à maintenir ou à développer une offre de services en employabilité afin d'accompagner les résidents éloignés du marché du travail à déployer leur habiletés professionnelles et sociales. Les cours de francisation demeurent toujours une priorité, perçus comme un gage d'intégration économique et sociale.

Comme par le passé, ce soutien se traduira de diverses façons: aide financière directe, coordination entre partenaires, financement de projets spéciaux, prêts de locaux et d'équipements. En outre, la Corporation poursuivra ses efforts pour favoriser le réseautage en reliant les partenaires à d'autres organismes, institutions ou toute autre entité dans le but, par exemple de promouvoir le bien-fondé de leurs actions ou d'encourager tout simplement le partage des ressources ou la mise en place de projets communs.

Pour les personnes âgées, la poursuite des efforts en matière d'intervention de milieu demeure une préoccupation constante afin de prolonger leur autonomie et contrer l'isolement. Dans la même optique, la Corporation étudiera la possibilité d'aménager sur le site des logements destinés aux personnes âgées en perte d'autonomie.

2.3 Compétences organisationnelles

■ Communications

« ... D'une manière générale, la Corporation optimisera ses outils de communication afin de faire valoir ses actions, notamment en matière d'aménagement et d'offre de services en développement social et communautaire... »

La Corporation poursuivra auprès des instances municipales et gouvernementales un plan de communication qui mettra en lumière les succès obtenus, tant sur le plan de l'aménagement physique du site que sur le plan social ce qui permettra de pérenniser les appuis, entre autres, le financement des initiatives en développement social et communautaire.

Étant donné le vaste réseau de partenaires que la Corporation a su construire d'année en année, l'optimisation des liens en communication s'avère capitale car les rencontres, le partage et l'échange des moyens et des informations permettent de maximiser les ressources et d'améliorer in fine la qualité des services. Ainsi, la poursuite des efforts de concertation s'inscrit naturellement dans le Plan d'action en développement social et communautaire que la Corporation a élaboré avec l'aide de ses partenaires.

Plus particulièrement, la Corporation souhaite améliorer ses liens de communication avec les résidents dans le but de favoriser le partage des us et coutumes de la société québécoise. Les perceptions des résidents par rapport aux rôles des employés et la nature des services tendent à varier de manière substantielle. La Corporation veillera à ce que les règlements et politiques en vigueur soient respectés et se donnera pour mission de sensibiliser les résidents aux règles de vie en collectivité. Ultimement, ce volet permettra d'atteindre des réductions de coûts en ce qui a trait à l'entretien récurrent.

Outre ce volet, la Corporation travaillera sur des outils de communication afin de recueillir et d'analyser des éléments relatifs aux attentes et aux satisfactions des résidents dans le but de croiser l'offre et la qualité des services aux besoins des résidents.

■ Amélioration continue

« ... La poursuite de l'excellence passe en grande partie par la révision constante des pratiques afin de toujours être à l'avant-garde et de répondre aux exigences en matière de développement durable, d'optimiser les ressources et d'améliorer le service à la clientèle... »

La communication et la diffusion du Plan stratégique insuffleront une vision commune à tous les membres du personnel et renforceront le sentiment d'adhésion.

La Corporation poursuivra l'adaptation de sa structure organisationnelle en fonction des besoins. De manière temporaire, l'adaptation de cette structure devra également inclure les ressources nécessaires pour le projet de modernisation des logements.

Les pratiques de gestion devront être constamment revisitées, le tout s'inscrivant dans une démarche de développement durable.

Enfin, en lien avec les outils ajoutés au fil des années et par de légères modifications aux processus internes actuels, la Corporation sera en mesure d'optimiser ses contrôles internes. La modernisation des outils informatiques favorisera cette mesure.

■ Ressources humaines

« ... La Corporation souhaite assurer l'épanouissement et la motivation du personnel grâce à un environnement de travail respectueux et humaniste, associé à un style de gestion responsabilisant et axé sur le développement des compétences. La notion d'excellence s'inscrit naturellement dans les valeurs professionnelles que prônent la Corporation... »

La communication du Plan stratégique permettra de mettre en lumière les valeurs éthiques et professionnelles adoptées par la Corporation.

De plus, l'évaluation des compétences de l'ensemble du personnel et des cadres s'avère nécessaire afin d'élaborer un plan de formation approprié, couplé à un plan de relève afin d'asseoir la structure organisationnelle de façon pérenne.

3. Plan d'action 2011-2015

| | | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | |
|--|---|---|------|------|------|------|---|
| Administration* | Aménagement du site | | | | | | |
| | Réseautage auprès des instances municipales et gouvernementales afin de mettre en valeur l'aménagement physique du site. | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | Participation aux réflexions et à la réalisation du plan de re-développement du quartier en collaboration avec les diverses instances publiques, organismes et table de concertation du quartier. | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | Développement social | | | | | | |
| | | Modernisation des outils informatiques. | ● | ● | ● | ● | ● |
| | | Amélioration des processus de contrôle interne, | ● | ● | ● | | |
| Renforcement des directives, politiques et règlements. | | | ● | ● | ● | | |
| Élaboration d'un plan de formation et d'un plan de relève. | | | ● | | | | |
| Compétences organisationnelles | Adhésion des employés aux principes directeurs du plan stratégique et renforcement des valeurs de l'organisation. | ● | | | | | |
| | Sensibilisation auprès des résidents: règles de vie en collectivité.. | | ● | ● | | | |
| Gestion immobilière | Poursuite du programme de Remplacement, d'Amélioration et de Modernisation: | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | ▪ Modernisation des logements. | | ● | ● | ● | ● | |
| | ▪ Mise en application des orientations définies dans la Révision du concept d'aménagement. | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | ▪ Aménagements paysagers / verdissement. | | ● | ● | ● | ● | |
| | ▪ Développement de l'art public. | ● | ● | ● | ● | ● | |
| | ▪ Dotation d'un plan de développement durable. | | | | | | |
| | Développement social | | | | | | |
| | | Réévaluation du mode de gestion des matières résiduelles. | | ● | ● | ● | ● |
| Compétences organisationnelles | Réaménagement des bureaux administratifs. | | ● | ● | | | |
| | Réévaluation des modes de gestion du service entretien (appels d'urgence, contrôle parasitaire...). | ● | | | | | |

* Administration: ces activités englobent l'ensemble des procédures de planification et de contrôle (la direction générale, la planification, le contrôle budgétaire, la comptabilité) et les activités dites « support » (les ressources humaines, l'informatique).

| | Aménagement du site | Développement social | Compétences organisationnelles | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 |
|--|--|--|--|------|------|------|------|------|
| Services à la clientèle | | | <p>Réorganisation du service de sécurité.</p> <p>Améliorer les espaces de communication destinés aux résidents.</p> <p>Service entretien: révision des normes du service à la clientèle.</p> | ● | | ● | | |
| Développement social et communautaire | <p>Poursuite d'activités visant l'embellissement du site et en encourageant la participation des résidents (art public, aménagements paysagers, jardin communautaire).</p> | <p>Mise en œuvre du Plan d'action en développement social et communautaire visant l'intégration sociale en créant un panier de services aux résidents incluant:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ offre de services culturels et artistiques ▪ intervention de milieu (aînés, familles); ▪ offre de services en employabilité et en développement des compétences; ▪ cours de francisation-alpha; ▪ ateliers interculturels et intergénérationnels; ▪ mobilisation citoyenne; ▪ sensibilisation aux bonnes pratiques en matière de développement durable; ▪ soutien à la persévérance scolaire; ▪ Offre de services jeunesse. <p>Consolidation des espaces communautaires.</p> <p>Développement de nouveaux partenariats.</p> <p>Poursuite des efforts de concertation avec les membres du Groupe Action Jeanne-Mance.</p> | | ● | ● | ● | ● | ● |
| | <p>Rénovation des bâtiments</p> <p>Aménagement extérieurs</p> | <p>Milieu de vie</p> <p>Intégration sociale</p> | <p>Communication</p> <p>Amélioration continue</p> <p>Ressources humaines</p> | | ● | ● | ● | ● |
| | | | | | | | | |

CONCLUSION

Depuis leur construction en 1959, les Habitations Jeanne-Mance ont suscité tour à tour engouement et anti-climat. Qualifiées de « *cité radiense* » et de « *logis idéal à la portée des bourses modiques* », le site a été influencé par des changements urbanistiques et sociaux qui se sont opérés dans le quartier et a été petit à petit dénigré par tous et chacun, écorchant au passage une population fragilisée par son statut socio-économique. Cette stigmatisation est apparue comme un enjeu à la pérennité du site. Le désenclavement physique et social du site par des actions de consolidation s'imposait, entraînant ainsi le changement des perceptions.

La dernière décennie a ainsi été marquée par cet objectif de désenclavement. Une orientation qui est inscrite d'ailleurs, textuellement, dans les vingt-deux principes directeurs émis il y a cinquante ans lors de la planification du projet. Un site qui « *...doit s'intégrer avec les développements existants ou proposés aux alentours, de façon à éliminer tout isolement physique ou social...* »⁽¹⁾. Les membres du comité de planification insistaient également à l'époque sur la nécessité de créer « *...une ambiance favorable à une véritable vie de groupe...* »

Outre la poursuite du vaste plan de modernisation du bâti et des logements et les initiatives portant sur les aménagements extérieurs, l'élément qui caractérise le plus la volonté de la Corporation de s'assurer que le site s'intègre de façon harmonieuse aux développements actuels ou proposés dans le quartier, est la mise à jour des plans et du concept d'aménagement d'origine. Cette étude a permis à la Corporation d'améliorer ses connaissances sur les principes directeurs qui ont guidé les architectes au moment de l'élaboration du projet et de retenir des propositions d'aménagements pour les prochaines années en vue d'assurer un ensemble cohérent, durable et perméable à la trame urbaine. Le développement durable s'est inscrit tout naturellement dans cette démarche de manière à restreindre, dans la mesure des moyens, l'empreinte environnementale.

Les ambitions de la Corporation pour ces cinq prochaines années se sont élargies : la responsabilité sociale est devenue un thème essentiel dans les réflexions, thème qui s'ajoute à la dimension environnementale. D'importants changements se sont opérés ces dernières années puisque l'on constate un intérêt de plus en plus marqué pour les HJM. En effet, de nombreux projets artistiques, cinématographiques et d'archives ont vu ou verront le jour. Le regard que l'on porte sur les HJM change. La Corporation est donc confortée dans la pertinence de ses actions et dans la poursuite de celles-ci. Néanmoins, des barrières liées à la réalité sociodémographique des résidents restent à franchir et tous les acteurs sont unanimes : les HJM doivent apporter des moyens aux résidents pour qu'ils s'outillent afin d'exercer leur pleine citoyenneté. Ainsi, l'offre du logement doit être accompagnée d'un « bouquet » de services de qualité, adaptés aux besoins de chacun et qui stimulent et favorisent l'autonomie.

Dans la même veine, instaurer « *... une ambiance favorable à une véritable vie de groupe...* » passe nécessairement par la sensibilisation et la mobilisation des résidents et par leur appropriation des lieux communs. Ce sont des pré-requis qui permettent d'estomper l'isolement, de s'ouvrir aux autres, de développer les forces collectives et qui forgent le respect de ce milieu de vie habité, à l'ombre d'un quartier en pleine effervescence. Dans cette optique, la Corporation est déterminée à consolider le réseau de ses nombreux partenaires et à saisir les opportunités de nouvelles collaborations afin de développer tous projets susceptibles d'atteindre ces objectifs.

Enfin, la Corporation poursuivra sa quête d'amélioration continue, tant au niveau de sa gouvernance que dans la gestion quotidienne de ses opérations. Au-delà de cet objectif, l'amélioration continue doit être considérée comme une culture d'excellence à privilégier grâce au développement et au transfert des compétences.

La bonne volonté, la confiance et la collaboration de tous et chacun seront les conditions essentielles à la réalisation des ambitions et à l'atteinte des objectifs présentés dans le plan stratégique 2011-2015.



« *Les habitations Jeanne-Mance,
ce sont un peu nos
Nations unies* »
Isabelle Longtin, cinéaste

(1) Plan directeur des HJM, déposé à l'Office municipal de l'Habitation salubre, 25 juin 1957

ANNEXE

RÉALISATIONS DE LA DERNIÈRE DÉCENNIE

2001—2003

2004—2006

2007—2010

1.1 Administration

Renforcement des politiques et des procédures de contrôle interne

- Encadrement de l'éthique et de la déontologie
- Révision des critères de sélection et d'attribution de logements
- Révision du Règlement d'immeuble
- Révision des politiques de gouvernance
- Révision des règles de régie interne et du mode d'élection des administrateurs locataires
- Révision de la politique de délégation d'autorité

Planification stratégique

- Réflexion portant sur la vision stratégique
- Identification d'axes d'intervention
- Production de plans d'action
- Élaboration du premier Plan d'affaires de la Corporation pour la période 2005-2009
- Discussion avec les bailleurs de fonds et avec les partenaires sur la vision de consolidation du site
- Négociation d'un nouveau cadre budgétaire avec les bailleurs de fonds en ce qui a trait à la sécurité, au programme RAM et au développement social et communautaire
- Étude portant l'évaluation des risques relatifs à la gouvernance et mise en œuvre des recommandations
- Réflexion et consultations sur le Plan stratégique 2011-2015
- Mise sur pied d'un comité aménagement par le conseil d'administration
- Révision du concept d'aménagement d'origine
- Représentations auprès des élus et bailleurs de fonds
- Participation à divers comités et instances de consultation

Informatique

- Modernisation des outils et des indicateurs de performance

Informatique

- Nouvelle version Web des applications informatiques relatives aux baux et appels de services
- Mise en place des paiements pré-autorisés

Ressources humaines

- Étude portant sur la santé et la sécurité au travail et mise en œuvre des recommandations
- Négociation de la convention collective
- Étude sur l'organisation du travail administratif et réorganisation des services, résultant en quatre créations de poste
- Étude portant sur l'ergonomie des postes de travail
- Étude portant sur le réaménagement des bureaux administratifs

1.2 Gestion immobilière

Remplacement, Amélioration et Modernisation (RAM)

- Bilan de santé des immeubles et production d'un Rapport d'État des Immeubles (R.E.I.)
- Planification d'un programme RAM sur 15 ans
- Mise en œuvre du programme RAM
- Intensification du programme RAM*
- Révision complète du bilan de santé des immeubles et planification des travaux jusqu'en 2019
- Participation au programme de stimulation de l'économie de la SCHL
- Création d'un réseau interne de fibres optiques reliant tous les immeubles en termes de signaux informatiques.
- Réalisation d'un stationnement à caractère écologique
- Collaboration avec l'UQAM pour le développement de plans d'aménagement à la lumière des plans d'origine

Entretien

- Réorganisation du service entretien
- Économies annuelles récurrentes de 200 000\$
- Mise en place de normes et procédures en approvisionnements.

- Élaboration d'un programme d'entretien préventif
- Négociation des nouveaux contrats de service et/ou entretien: contrôle anti-parasitaire, plomberie/électricité, buanderie, entretien ménager

Sécurité

- Réalisation d'un PMU

1.3 Services à la clientèle

Services aux locataires

- Réduction des délais d'intervention pour les réparations
- Mise en place de normes visant les services à la clientèle

Relations avec les locataires

- Développement d'outils de communication pour les locataires: pochette du nouveau locataire, guide d'entretien, journal interne, site Internet

Mise en valeur du site

- Réalisation d'œuvres d'art urbain
- Emphase sur les aménagements paysagers
- Célébration du 50ème anniversaire

Sécurité

- Mise en place d'une vaste opération visant à assurer la sécurité du site.
- Élaboration et mise en place d'un programme de sécurité à long terme

* Le programme de Remplacement, d'Amélioration et de Modernisation s'est accéléré à partir de 2007, incluant en partie la réfection des balcons des tours, le remplacement des soupiraux et des margelles pour les maisons de ville, le remplacement des compacteurs à déchet dans les tours, la modernisation des installations relatives au chauffage et à l'eau chaude domestique, le changement des portes des logements et les travaux d'aménagement de deux stationnements, dont un à vocation écologique.

2001—2003

2004—2006

2007—2010

1.4 Développement social et communautaire

Développement de partenariat avec les groupes, les institutions et les organismes oeuvrant dans le quartier

- | | | |
|--|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Maison-Théâtre • Commission scolaire de Montréal • Festival Juste pour rire • Service de police de la ville de Montréal • Service des Loisirs Saint-Jacques • Centre d'entraide et de ralliement familial • Association des locataires | <ul style="list-style-type: none"> • Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles • Festival Juste pour rire • Centre de santé et de services sociaux • Action Centre-Ville • Comité Emploi | <p>Développement de partenariats étendus à toutes sphères d'activités</p> <ul style="list-style-type: none"> • MU (art public et animation d'ateliers artistiques) • Éco-quartier Saint-Jacques (projet environnemental de mobilisation citoyenne ...) • Collège Frontière • CPE Fleur de Macadam • Corporation de développement urbain du Faubourg Saint-Laurent • Table de concertation du faubourg Saint-Laurent |
|--|---|---|

Soutien aux groupes communautaires

- Réflexion et étude en vue d'élaborer un projet d'économie sociale pour soutenir les groupes communautaires
- Création d'un service en développement social et communautaire
- Étude d'un projet multifonctionnel et intergénérationnel intégrant bureaux, école, salle de spectacles et centre communautaire

- Élaboration du premier Plan d'action en développement social et communautaire
- Mise sur pied du premier comité consultatif des résidents
- Formation du Groupe Action Jeanne-Mance

Développement de programmes d'action sociale et communautaire

- Mise sur pied d'un collectif de réflexion et d'intervention pour contrer l'isolement des aînés
- Pérennisation de l'école de francisation de la CSDM
- Représentations auprès de la direction de la CSDM pour la réalisation de nouveaux projets

- Élaboration du premier cadre de référence en matière d'intervention de milieu
- Mise en place d'un projet d'intervention de milieu pour contrer l'isolement des aînés
- Ouverture d'une halte répit dont la garde des enfants est subventionnée pour les locataires inscrits en cours de francisation et au programme de réinsertion à l'emploi.



150, Ontario Est
Montréal (QC) H2X 1H1

Téléphone: 514 872-1221
Télécopieur: 514 287-2809

Courriel: info@chjm.ca
Site Internet: www.chjm.ca

