

Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales

CAHIERS DU LAREPPS

N° 06-06

LA VILLA DES PEUPLIERS

Monographie d'une habitation à loyer modique pour retraités

par

Marie-Claude Richard

Sous la direction de

Danielle Maltais et Suzie Robichaud

Département de travail social - UQAC

**École de travail social
Université du Québec à Montréal**

© LAREPPS/UQÀM

Mars 2006

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2006

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2006

ISSN 1490-8069 (Cahiers du LAREPPS)

AVANT-PROPOS

Cette monographie a pu être réalisée grâce au soutien financier du Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FQRSC) dans le cadre de l'action concertée intitulée *Vieillissement de la population et impacts économiques et sociodémographiques*.

Nous tenons à exprimer nos remerciements aux différents intervenants de l'office municipal d'habitation de Saguenay qui se sont généreusement prêtés au processus d'entrevue. Nous sommes particulièrement reconnaissants à M. Michel Leblanc de l'office municipal d'habitation de Saguenay de l'arrondissement de Jonquière, qui nous a aiguillé dans nos premières démarches, à M. Fernand Houle et M^{me} Hélène Beaumier de la direction de l'office municipal d'habitation de Saguenay, qui se sont rendus disponibles à nos nombreuses interrogations, ainsi qu'à tous les employés rencontrés. Un grand merci pour l'appui, la disponibilité et la collaboration dont ils ont fait preuve tout au long du projet. En terminant, un merci tout particulier est adressé aux locataires de la Villa des Peupliers qui ont généreusement accepté de nous transmettre leur perspective de la vie quotidienne à la Villa.

RÉSUMÉ

Ce cahier présente une étude monographique de la Villa des Peupliers, une habitation à loyer modique pour personnes retraitées située dans l'arrondissement Jonquière de la ville de Saguenay. Construite en 1975, cette ressource d'habitation fait partie du volet HLM secteur Jonquière de l'office municipal d'habitation de Saguenay. Sur le territoire de l'arrondissement de Jonquière, on compte 293 unités résidentielles de type HLM consacrées à ce genre de clientèle.

La Villa des Peupliers offre 82 appartements à des personnes retraitées à faible revenu âgées de 55 ans et plus, ou à des personnes présentant certaines limites physiques ou psychologiques. Les 87 locataires, pour la grande majorité des femmes, sont âgés entre 43 et 92 ans et ont accès aux services couramment offerts dans les habitations à loyer modique pour retraités, c'est-à-dire des services de conciergerie, de surveillance ainsi qu'une série d'activités récréatives.

Après avoir mis en contexte les conditions d'émergence et identifié les principaux acteurs sociaux impliqués dans la mise sur pied et le fonctionnement de la ressource, cette étude s'attarde à décrire et à analyser l'habitation à loyer modique sous ses dimensions institutionnelles et organisationnelles. La monographie s'achève sur un chapitre où sont exposés des éléments de bilan et de synthèse sur le plan des réalisations et des perspectives d'avenir.

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

ADOHQ	Association des directeurs d’offices d’habitation du Québec
AOMHQ	Association des offices municipaux d’habitation du Québec
AQDR	Association québécoise pour la défense des droits des retraités et des préretraités
CCR	Comité consultatif régional
CSSS	Centre de santé et de services sociaux
CHSLD	Centre d’hébergement de soins de longue durée
CLSC	Centre local de services communautaires
COOP	Coopérative d’habitation««
CQCH	Confédération québécoise des coopératives d’habitation
DPRC	Direction de la planification, de la recherche et de la concertation (SHQ)
DHS	Direction de l’habitation sociale (SHQ)
FADOQ	Fédération de l’âge d’or du Québec
FLHLMQ	Fédération des locataires en HLM du Québec
FQM	Fédération québécoise des municipalités
HLM	Habitation à loyer modique
LLM	Logement à loyer modique
MSSS	Ministère de la Santé et des Services sociaux
OH	Office d’habitation
OMH	Office municipal d’habitation
OMHS	Office municipal d’habitation de Saguenay
OSBL	Organisme à but non lucratif
PRBI	Plafonds de revenu déterminant les besoins impérieux
PSL	Programme de supplément au loyer
ROHQ	Regroupement des offices d’habitation du Québec
RRQ	Régime des rentes du Québec

SCHL	Société canadienne d’hypothèques et de logement
SHQ	Société d’habitation du Québec

TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	ii
RÉSUMÉ	ii
LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES	iii
TABLE DES MATIÈRES	v
LISTE DES TABLEAUX	vii
LISTE DES SCHÉMAS	vii
INTRODUCTION	1
MÉTHODOLOGIE	2
1. LE CONTEXTE D'ÉMERGENCE	3
1.1 Le milieu	3
1.1.1 Localisation	3
1.1.2 Aperçu historique	3
1.1.3 Données démographiques et socioéconomiques	4
1.1.4 Organisation sociale et infrastructure	7
1.2 Le secteur d'activité	10
1.2.1 Les habitations à loyer modique pour aînés	10
1.2.2 Les habitations à loyer modique pour aînés à Saguenay	15
1.3 Du projet initial au démarrage	22
1.4 La Villa des Peupliers aujourd'hui	23
2. LES ACTEURS DE LA VILLA DES PEUPLIERS	24
2.1 Les acteurs à l'interne	24
2.1.1 L'office municipal d'habitation	24
2.1.2 La Villa des Peupliers	29
2.2 Le réseau	34
2.2.1 Le Carrefour de santé de Jonquière	35
2.2.2 La municipalité	35
2.2.3 La Régie du logement	35
2.2.4 La Fédération des locataires en HLM du Québec	36
2.2.5 Le Regroupement des OMH du Québec	36
2.2.6 L'Association des directeurs d'OMH	36
2.2.7 Les résidences privées et les OSBL d'habitation	36
2.2.8 Les entreprises privées et d'économie sociale	37

3.	LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE	38
3.1	Le statut juridique et les objets.....	38
3.2	Les rapports de pouvoir à l’interne	38
3.2.1	Le pouvoir formel et informel	38
3.2.2	L’inclusion des résidents et résidentes	43
3.2.3	L’inclusion et les acquis des producteurs salariés.....	43
3.3	Les rapports avec l’extérieur	44
3.4	Les règles juridiques et législatives.....	44
4.	LA DIMENSION ORGANISATIONNELLE	45
4.1	Le profil organisationnel	45
4.1.1	Les principaux objectifs	45
4.1.2	Les aspects stratégiques et les priorités.....	45
4.1.3	Les services produits	46
4.1.4	Les services offerts aux locataires.....	50
4.1.5	Les données financières	52
4.2	Les processus organisationnels	57
4.2.1	La production des services	57
4.2.2	L’organisation du travail	63
4.2.3	La consommation des services.....	66
4.2.4	Le vieillissement des locataires et la perte grandissante d’autonomie.....	70
5.	DES ÉLÉMENTS DE BILAN ET SYNTHÈSE.....	71
5.1	Les réalisations.....	71
5.2	Les perspectives anticipées	72
	CONCLUSION	73
	BIBLIOGRAPHIE.....	74
1.	Ouvrages généraux.....	74
2.	Documentation électronique	76
3.	Entrevues.....	78
	ANNEXE 1 Bail type de location	80
	ANNEXE 2 Règlements d’immeubles OMH Saguenay	81
	ANNEXE 3 Politique de facturation des bris OMHS	84
	ANNEXE 4 Code d’éthique des locataires OMH de la ville de Jonquière	85
	ANNEXE 5 Guide de dépistage de la perte d’autonomie en HLM	88

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1	Population âgée selon le groupe d'âge.....	5
Tableau 2	Prestataires de l'assistance-emploi selon le groupe d'âge et le sexe	6
Tableau 3	Entreprises et emplois de l'arrondissement de Jonquière par secteur d'activité	8
Tableau 4	Principaux employeurs sur le territoire de la ville de Saguenay	9
Tableau 5	Dépenses, revenus et subventions mensuels moyens par logement.....	14
Tableau 6	Aide à l'habitation sociale en 2003.....	14
Tableau 7	Ménages bénéficiant d'une HLM en 2003 selon le type de HLM.....	15
Tableau 8	Parc des habitations à loyer modique à la ville de Saguenay.....	22
Tableau 9	Répartition des locataires selon l'âge et le sexe.....	30
Tableau 10	Nombre de ménages dont le principal soutien est âgé de 75 ans ou plus	31
Tableau 11	Quelques revenus de retraite pour les personnes âgées de 55 ans ou plus.....	32
Tableau 12	Coût de réalisation et valeur nette de la Villa des Peupliers et de l'ensemble des biens sous administration de l'OMHS au 31 décembre 2004.....	52
Tableau 13	États des résultats de tous les ensembles immobiliers au 31 décembre 2004..	53
Tableau 14	Dépenses liées aux services à la clientèle OMHS au 31 décembre 2004	54
Tableau 15	États des résultats financiers de la Villa des Peupliers au 31 décembre 2004..	55
Tableau 16	Dépenses de la Villa des Peupliers au 31 décembre 2004	56
Tableau 17	Pondération de la valeur totale des biens	58
Tableau 18	Pondération des frais de logement selon la composition du ménage.....	59
Tableau 19	Loyer minimum de base.....	60

LISTE DES SCHÉMAS

Schéma 1	Limites des arrondissements de la ville de Saguenay	3
Schéma 2	Réorganisation municipale de la ville de Saguenay.....	4
Schéma 3	Réseau de l'habitation sociale au Québec	12
Schéma 4	Organigramme de l'OMH de Chicoutimi	19
Schéma 5	Liste d'admissibilité des HLM pour retraités du secteur Jonquière.....	23
Schéma 6	Organigramme de fonctionnement d'un OH de 2 000 logements et plus.....	24
Schéma 7	Organigramme de l'OMH de Saguenay, 2003.....	25

INTRODUCTION

Cette monographie présente les résultats d'une recherche portant sur la Villa des Peupliers, une habitation à loyer modique pour personnes retraitées, située dans l'arrondissement de Jonquière de la ville de Saguenay. Cette monographie s'inscrit dans le cadre d'un projet de recherche intitulé *Les passerelles entre l'État, le marché et l'économie sociale dans les services de logement social et d'hébergement concernant les personnes âgées en perte d'autonomie*. Coordonné par Yves Vaillancourt et Michèle Charpentier, ce projet implique la réalisation de douze monographies de ressources d'habitation réparties dans quatre régions du Québec : le Saguenay–Lac-Saint-Jean, la Montérégie, l'Estrie et Montréal. Ces études permettront de mieux saisir les apports des différents types de ressources d'habitation au sein de leur communauté d'appartenance, c'est-à-dire les passerelles existant entre les secteurs privé, public, communautaire et le tiers secteur. La monographie de la Villa des Peupliers constitue l'une des trois recherches à être réalisées dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean.

La monographie présente les caractéristiques organisationnelles et institutionnelles ainsi que les conditions d'émergence de cette ressource d'habitation publique pour retraités construite en 1975 et inaugurée deux ans plus tard. Pour ce faire, nous mettrons à profit le *Guide d'accompagnement et d'observation spécifique à l'étude des milieux de vie pour personnes âgées* (Charpentier *et al.*, 2003), qui a permis d'orienter notre démarche au moyen d'outils méthodologiques adaptés à l'objet d'étude. L'élaboration de ces outils a été largement inspirée du guide de collecte et de catégorisation des données conçu par Yvan Comeau (2000) et du questionnaire élaboré par l'équipe de recherche sur les entreprises d'économie sociale (Corbeil *et al.*, 2000).

Parallèlement à la réalisation de quatre monographies sur le secteur des habitations à loyer modique pour les personnes retraitées, une étude sectorielle a été menée afin de dresser le portrait de ce secteur en matière d'hébergement pour aînés.

Cette monographie se divise en cinq grandes parties. Après avoir brièvement rappelé les outils méthodologiques utilisés pour la constituer, nous enchaînerons avec le contexte d'émergence ayant mené à la création de la ressource. La deuxième section du document est consacrée à la présentation des acteurs sociaux en présence : des locataires de ce HLM aux employés de l'office municipal d'habitation, en passant par les collaborateurs externes. La troisième section permet de tracer le portrait des dynamiques institutionnelles à l'œuvre au sein de la Villa des Peupliers. Ces dynamiques concernent particulièrement les rapports de pouvoir à l'interne et à l'externe, c'est-à-dire les rapports tissés avec les partenaires des secteurs privé, public et communautaire impliqués auprès de la Villa des Peupliers. La section suivante, quant à elle, porte sur les éléments organisationnels de la ressource, en l'occurrence, son profil et les processus organisationnels. Enfin, la dernière section du document permet de procéder à une analyse synthétique des divers éléments mis en lumière dans les sections précédentes, notamment sur le plan des réalisations de l'entreprise et de ses perspectives d'avenir. Nous terminerons avec une récapitulation des principaux éléments mis en relief dans la monographie.

MÉTHODOLOGIE

Cette recherche de type qualitatif s'appuie sur des données recueillies à partir de trois sources distinctes : d'abord la consultation des différents documents relatifs à l'organisme, ensuite des entrevues semi-dirigées réalisées auprès des locataires et employés de l'office municipal d'habitation (OMH) de Saguenay, et finalement l'observation directe sur le terrain.

Les documents recueillis comprennent le plan architectural de la résidence, un bail type de location, les critères d'admission de la clientèle, la liste d'admissibilité, les règlements d'immeubles, le code d'éthique des locataires, ainsi que l'organigramme et le rapport financier annuel de 2004 de l'OMH de Saguenay.

Quatorze entrevues ont été réalisées auprès des locataires de la Villa des Peupliers, notamment la présidente, la vice-présidente, la secrétaire-trésorière et deux directrices du comité de loisirs. Des approches ont été tentées auprès du locataire-surveillant qui, à deux reprises, a refusé de nous rencontrer. Sept entrevues ont été aussi tenues avec différents intervenants de l'OMH de Saguenay, c'est-à-dire une entrevue avec l'adjointe administrative de l'office, le directeur du service à la clientèle et responsable du bureau du secteur Jonquière, la responsable du bureau du secteur La Baie, l'agente de bureau senior aux associations de locataires et au Programme de supplément au loyer, la responsable du département des finances, le directeur aux immeubles, et la responsable de la sélection et location du bureau de Chicoutimi.

Les entrevues, d'une durée variant entre une demi-heure et trois heures, se sont déroulées aux mois de décembre 2004, janvier et février 2005, à l'intérieur des appartements de la Villa des Peupliers, ainsi que dans les différents locaux des trois secteurs de l'office municipal d'habitation, c'est-à-dire sur le territoire des arrondissements de Chicoutimi, Jonquière et La Baie. Elles ont été menées de façon semi-directive, à l'aide des différents guides d'accompagnement (Charpentier *et al.*, 2003) adaptés en fonction du statut de la personne rencontrée.

Ces visites ponctuelles à la Villa ont permis d'observer le quotidien des locataires de l'immeuble à différents moments de la semaine et de la journée. Les entrevues avec les locataires ayant lieu dans leurs appartements respectifs, il nous a été possible d'observer l'aménagement de ceux-ci, ainsi que de nous rendre compte de leur accessibilité. La présidente du comité de loisirs s'est également rendue disponible pour nous faire visiter la Villa, notamment le sous-sol où étaient situées la salle communautaire et la chapelle. Ces quelques visites nous ont permis de consigner les observations effectuées à l'intérieur des dimensions de *La grille d'observation des milieux de vie pour personnes âgées et complémentaire au Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire* d'Yvan Comeau, 2000 (*ibid.*).

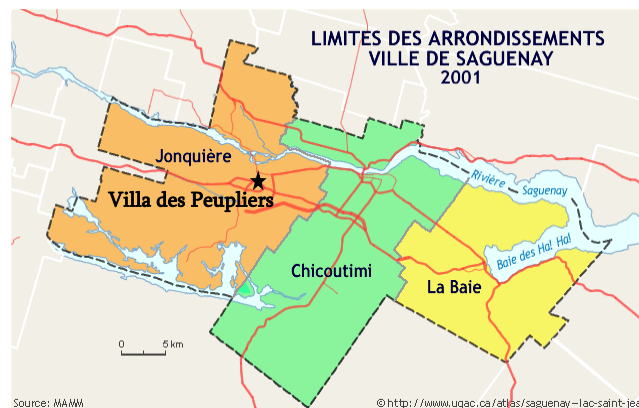
1. LE CONTEXTE D'ÉMERGENCE

1.1 Le milieu

1.1.1 Localisation

La Villa des Peupliers est sise au 3937 de la rue Soucy, dans le centre-ville de l'arrondissement de Jonquière situé dans la ville de Saguenay (Schéma 1). Selon les données du dernier recensement de Statistique Canada, cet arrondissement compte 54 842 habitants répartis sur un territoire de 208,3 km², pour une densité de population de 290 habitants par km². Sa population fait de Jonquière le deuxième arrondissement en importance de la ville de Saguenay, après celui de Chicoutimi, qui compte 67 865 habitants, et avant celui de La Baie, qui en dénombrait 20 030 en 2001 (SHQ, 2005).

Schéma 1. Limites des arrondissements de la ville de Saguenay



La région administrative du Saguenay–Lac-Saint-Jean, d'où est issue la ville de Saguenay, est située dans la partie nord-est du Québec, délimitée au sud par les régions de la Capitale-Nationale et de la Mauricie, à l'est par la Côte-Nord et à l'ouest par le Nord-du-Québec. Le territoire, d'une superficie de 95 893 km², est subdivisé en cinq municipalités régionales de comté : Le Domaine-du-Roy, Maria-Chapdelaine, Lac-Saint-Jean-Est, Saguenay et Le Fjord-du-Saguenay (Barrette *et al.*, 2004).

1.1.2 Aperçu historique¹

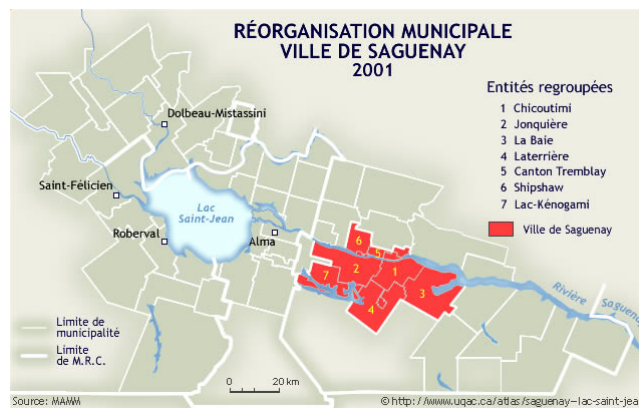
C'est en 1866 que Jonquière acquiert le statut de municipalité, avec un peu plus de 400 habitants. Colonie à vocation agricole au milieu du XIX^e siècle, Jonquière connaît une poussée industrielle autour de 1900, lorsqu'un groupe de citoyens met sur pied une usine de pâte sur la Rivière-aux-sables. L'implication de l'industriel William Price, qui se lance dans la fabrication du papier à grande échelle, permet une expansion, qui entraîne en 1912 la création de la ville de Jonquière et de la municipalité de village de Kénogami, sa voisine. Un pôle de développement se dessine alors autour de la gare, du moulin et de

¹ Données tirées de : <http://ville.jonquiere.qc.ca/francais/historique>

l'usine de pâte et papier, qui va attribuer à Jonquière une partie de sa vocation industrielle.

En 1925, l'Aluminum Compagny of America (Alcoa) s'établit sur un plateau à l'est de Kénogami, là où la topographie favorise l'établissement d'une nouvelle ville industrielle. En un temps record est construite une gigantesque aluminerie de plus de trois kilomètres de long. D'une grande guerre à l'autre, Jonquière connaît un essor fulgurant. Jusqu'en 1942, Alcan contrôle la destinée d'Arvida ; l'aluminerie s'y impose comme un leader mondial dans son champ de production. La présence d'un approvisionnement abondant en hydroélectricité permet de faire de la région un des principaux producteurs de papier journal et d'aluminium. Ces secteurs assurent la croissance de Jonquière, qui, après la Deuxième Guerre mondiale, ajoute à sa structure industrielle un secteur de services de plus en plus diversifié. En 1975, les populations d'Arvida, de Kénogami, de Jonquière et de la paroisse Jonquière fusionnent leurs frontières pour former une seule grande agglomération urbaine, créant ainsi la nouvelle ville de Jonquière. Un quart de siècle plus tard, le mouvement des réorganisations municipales transforme une fois de plus le visage de la municipalité de Jonquière (Schéma 2), lorsque sept entités municipales se fusionnent pour former une seule grande ville. Constituée le 18 février 2002, Saguenay constitue la sixième ville en importance au Québec² : elle compte 151 150 habitants, répartis sur un territoire de 1 166 km² divisé en trois grands arrondissements : Chicoutimi, La Baie et Jonquière. L'arrondissement de Jonquière comprend les anciennes villes de Jonquière, Lac-Kénogami et Shipshaw.

Schéma 2. Réorganisation municipale de la ville de Saguenay



1.1.3 Données démographiques et socioéconomiques

À l'instar de plusieurs régions ressources, le Saguenay–Lac-Saint-Jean présente une faible natalité et un bilan migratoire déficitaire (3 307 habitants de moins entre 2002 et 2003), deux éléments à la source d'une importante décroissance démographique (Barrette *et al.*, 2004 : 1). Selon les données de 2003, Saguenay constitue de loin la

² Ville de Saguenay, février 2003.

principale municipalité de la région en termes de population (147 189 habitants), suivie d'Alma (30 451 habitants) et de Dolbeau-Mistassini (14 806 habitants) (*ibid.*). En 2004, on dénombre une population régionale totale de 277 045 habitants, ce qui représente 3,7 % de la population québécoise, et dont 13,7 % sont âgés de 65 ans et plus.

Selon les données du recensement de Statistique Canada³, on comptait en 2001 dans la ville de Jonquière 54 842 habitants, ce qui représente une baisse de 2,9 % de la population par rapport au recensement de 1996. Au cours la même période, la population du Saguenay–Lac-St-Jean a diminué de 3,2 % et celle du Québec a augmenté de 2,5 %. Parmi la population de Jonquière, seulement 0,8 % des individus sont unilingues anglais, comparativement à 7,8 % pour l'ensemble du Québec. La proportion des immigrants correspond à 0,7 % de la population, tandis qu'elle représente 9,9 % de la population de la province.

Concernant la composition de la population selon l'âge en 2001, les personnes âgées de 65 ans et plus représentaient 14 % de la population de Jonquière, ce qui équivaut à une proportion à peine supérieure à celle de l'ensemble du Québec, qui se situait à 13,1 % pour la même période. Si l'on considère les perspectives démographiques des prochaines années, cette tranche d'âge s'avère en pleine expansion. Alors que la population régionale totale diminuera d'environ 10 % entre 1996 et 2026, le nombre d'habitants de 65 ans et plus augmentera de près de 150 % au cours de la même période. Parmi la population âgée, on retrouve à Jonquière sensiblement la même répartition selon les groupes d'âge comparativement à la province de Québec, sauf pour la cohorte des personnes âgées de 90 ans et plus, qui est moins représentée comparativement à la région et à la province (Tableau 1). Pour leur part, les jeunes de moins de 15 ans représentent 16,4 % de la population de Jonquière, tandis que la proportion pour l'ensemble du Québec est évaluée à 17,3 %. La cohorte la plus populeuse est celle des 35-54 ans avec un total de 18 503 individus (33,7 %), tandis que cette tranche d'âge représente 32,3 % de la population de l'ensemble du Québec (Statistique Canada, 2001).

Tableau 1. Population âgée selon le groupe d'âge⁴

		Total	65-69 ans	70-74 ans	75-79 ans	80-84 ans	85-89 ans	90 ans et +
Jonquière	n	7 685	2 425	2 140	1 660	905	415	140
	%	100	31,6	27,8	21,6	11,8	5,4	1,8
Saguenay – Lac-Saint- Jean	n	35 210	11 670	9 855	7 120	3 960	1 830	775
	%	100	33,1	28	20,2	11,2	5,2	2,2
Québec	n	959 810	291 335	255 850	197 630	120 550	64 135	30 310
	%	100	30,4	26,7	20,6	12,6	6,7	3,2

³ Statistique Canada, 2001, *Profil des communautés*.

⁴ Institut de la statique du Québec, 2001.

Selon l'Institut de la statistique du Québec (2001), à Jonquière, en 2000, le revenu moyen des personnes âgées de 15 ans et plus équivalait à 25 785 \$, alors qu'il se chiffrait à 27 125 \$ pour l'ensemble du Québec. Pour la population âgée de 65 ans et plus de Jonquière, le revenu moyen s'établissait plutôt à 19 664 \$, c'est-à-dire à 26 434 \$ pour les hommes et 14 867 \$ pour les femmes. On observe la même différence dramatique entre les revenus des hommes et des femmes âgés de 65 ans et plus pour la province de Québec, alors que le revenu moyen pour cette cohorte s'élevait à 21 619 \$, c'est-à-dire à 27 496 \$ pour les hommes et à 17 279 \$ pour les femmes. Toujours en 2000, on comptait dans l'arrondissement de Jonquière 3 990 personnes sans revenu, c'est-à-dire 8,8 % de la population totale des personnes âgées de 15 ans et plus, comparativement à 5,6 % pour la province de Québec. Dans la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean, on observe une hausse constante du nombre de personnes âgées de 55 ans et plus prestataires de l'assistance-emploi entre 2000 et 2003, suivie d'une baisse entre 2003 et 2004, tandis qu'au Québec cette hausse est constante pour les cinq années de référence (Tableau 2). Par contre, en comparant l'année 2000 avec l'année 2004, il est possible de constater que la proportion de personnes prestataires de l'assistance-emploi représente 4 % de la mesure correspondante pour la province de Québec. Or, ces chiffres semblent pertinents, sachant que la population totale de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean représente 3,7 % de la population québécoise. Le taux d'activité de la région est évalué à 57,2 % comparativement à 64,2 % pour l'ensemble du Québec.

**Tableau 2. Prestataires de l'assistance-emploi
selon le groupe d'âge et le sexe⁵**

		2000	2001	2002	2003	2004
		Saguenay--Lac-Saint-Jean				
Total		18 169	17 223	17 058	16 632	16 101
Hommes	n	8 671	8 176	8 228	8 177	7 975
	%	47,8	47,4	48,2	49,2	49,5
Femmes	n	9 498	9 047	8 830	8 455	8 126
	%	52,2	52,6	51,8	50,8	50,5
55 ans et plus		3 349	3 406	3 555	3 596	3 546
Hommes	n	1 622	1 619	1 697	1 744	1 708
	%	48,4	47,5	47,8	48,5	48,1
Femmes	n	1 727	1 787	1 858	1 852	1 838
	%	51,6	52,5	52,2	51,5	51,9
		Québec				
Total		444 735	4200 96	412 703	404 360	398 040
Hommes	n	216 100	205 340	203 959	201 292	199 047
	%	48,6	48,9	49,4	49,8	50
Femmes	n	228 635	214 756	208 744	203 068	198 993
	%	51,4	51,1	50,5	50,2	50
55 ans et plus		82 769	83 408	85 439	87 175	88 170
Hommes	n	39 402	39 474	40 373	41 313	41 770
	%	47,6	47,3	47,3	47,4	47,4
Femmes	n	43 367	43 934	45 066	45 862	46 400
	%	52,4	52,7	52,7	52,6	52,6

⁵ Institut de la statistique du Québec, en ligne.

Bien que le taux de chômage de la région ait diminué légèrement en passant de 12 % en 2002 à 11,7 % en 2003, il demeure supérieur à la moyenne québécoise (9,1 % en 2003) ; quant au taux de chômage de l'arrondissement, il se situe à 12,7 %. Au total, 22 520 personnes font partie de la population active occupée de 15 ans et plus de Jonquière, dont 44,1 % sont des femmes. La majeure partie de la population active expérimentée se retrouve dans les industries de la fabrication et de la construction (25,3 %), les services (21,7 %), les soins de santé et l'enseignement (18,9 %) et dans le commerce de gros et de détail (16,2 %).

Par ailleurs, on retrouve à Jonquière 22 540 ménages privés, parmi lesquels un ménage sur cinq (21,4 %) a comme principal soutien une personne âgée de 65 ans et plus et 8,6 % une personne âgée de 75 ans et plus, des chiffres qui s'apparentent à ceux de la province qui compte 593 190 ménages (19,9 %) pour lesquels le principal soutien est âgé de 65 et plus (Institut de la statistique du Québec, en ligne). En 2001, on évaluait le coût médian des logements privés à Jonquière à 435 \$ pour les locataires (SHQ, 2005).

1.1.4 Organisation sociale et infrastructure

Dans ces premières années du XXI^e siècle, bien que Jonquière constitue un centre urbain dont la vocation industrielle a décliné ces dernières décennies, la grande industrie demeure le secteur névralgique de son économie, et l'entrepreneuriat régional devient un moteur important du développement local⁶.

Plusieurs organismes et institutions œuvrent dans les différents secteurs de l'activité socio-économique de Jonquière, dont voici les plus importants :

- *dans le secteur de la santé*, on retrouve les services fusionnés d'un CLSC, d'un CHSLD et d'un centre hospitalier qui possède une mission régionale de centre de réadaptation en déficience physique et en toxicomanies ;
- *dans le secteur de l'éducation*, la commission scolaire de Jonquière compte une vingtaine d'écoles primaires et secondaires, dont l'une offre le programme d'éducation internationale. De plus, le Cégep, qui a développé une expertise et des spécialités nationalement reconnues – comme le Centre linguistique, qui accueille des étudiants en immersion en français langue seconde, ainsi que son réputé cours en Art et technologie des médias unique au Québec –, loge un organisme de recherche en sciences sociales appliquées (ÉCOBES) ainsi qu'un Centre régional de prévention de l'abandon scolaire (CRÉPAS) ;
- *dans le secteur de l'emploi et du développement économique et industriel*, l'arrondissement peut compter sur un Carrefour Jeunesse-Emploi (CJE), un Centre local d'emploi (CLE), un Centre de production automatisée, qui constitue un centre collégial de transfert de technologie dont la mission d'aide aux industries favorise l'émergence de petites et moyennes entreprises, ainsi qu'une Chambre de commerce.

⁶ Selon les données tirées de : <http://ville.jonquiere.qc.ca/francais/historique/>

On retrouve dans l'arrondissement de Jonquière⁷ 403 entreprises de commerces de gros et de détails, 250 entreprises de services gouvernementaux de santé et d'éducation et 207 entreprises manufacturière et de construction, employant en 2002 plus de 12 500 personnes (Tableau 3).

Tableau 3. Entreprises et emplois de l'arrondissement de Jonquière par secteur d'activité⁸

Secteurs	Entreprises	%	Emplois	%
Agriculture et pêche	61	4	235	0,9
Forêt et mines	11	0,7	231	0,9
Manufacturier et construction	207	13,4	6 359	25,2
Transport et communication	41	2,7	1 247	4,9
Commerce de gros et de détail	403	26,1	4 161	16,5
Finances, assurances et immobilier	67	4,3	672	2,7
Services aux entreprises	131	8,5	1 659	6,6
Services gouvernementaux, santé et éducation	250	16,2	7 194	28,5
Hébergement et restauration	124	8	1 997	7,9
Autres services	248	16	1 487	5,9
Total	1 543	100 %	25 242	100 %

En 2001, la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean comptait 436 établissements manufacturiers, qui procuraient des emplois à 14 076 personnes et qui injectaient 593,3 millions de dollars en salaires à la production dans l'économie régionale (Barrette *et al.*, 2004 : 3). Parmi les principaux employeurs de Saguenay (Tableau 4), on retrouve deux entreprises privées, soit l'Alcan et Abitibi-Consolidated qui représentaient jusqu'à tout récemment des pivots de l'économie régionale. En effet, la région a subi coup sur coup des pertes d'emplois massives à la fin de l'année 2003 et en cours d'année 2004. Alors que Alcan fermait à l'intérieur de son installation d'Arvida une salle de cuves jugée trop vétuste, mettant ainsi à pied et à la retraite quelques centaines d'employés, de son côté, Abitibi-Consolidated mettait définitivement la clé dans la serrure de son usine de transformation de pâtes et papiers de l'arrondissement de La Baie, causant la perte de plus de 600 emplois.

⁷ Enquête du CLD de Saguenay, 2002.

⁸ *Ibid.*

Tableau 4. Principaux employeurs sur le territoire de la ville de Saguenay⁹

Entreprises privées	Employés	%
Alcan	2 700	22
Abitibi-Consolidated	1 200	9,9
Cascades	200	1,7
Scieries Saguenay	150	1,2
Comact	150	1,2
Organisations publiques et parapubliques	Employés	%
Complexe hospitalier de la Sagamie	2 335	19
Base des Forces armées canadiennes	1 646	13,4
Ville de Saguenay	1 587	12,9
Centre fiscal de Jonquière	1 201	9,9
Université de Chicoutimi	1 075	8,8
Total	12 244	100

- *dans le secteur des loisirs et de la culture*, l'arrondissement de Jonquière compte sur son territoire une bibliothèque municipale accessible à la population via ses trois succursales, ainsi que de multiples lieux de diffusion dans le domaine des arts de la scène, tels que la place Nikitoutagan, le centre culturel du Mont Jacob, le palace Arvida (où se produisent pendant la saison estivale les chanteurs de Québecissime, un spectacle à grand déploiement de renommée internationale), le Foyer des arts et de la culture (qui héberge notamment l'Atelier de musique de Jonquière), le Palais des sports et la salle François-Brassard (qui permet notamment la diffusion des représentations du ciné-club du Cégep de Jonquière). On retrouve également à Jonquière le centre historique William-Price, qui constitue un lieu d'interprétation du développement de l'industrie forestière régionale. L'arrondissement se fait aussi l'hôte des événements culturels majeurs dans la région, tels que *Jonquière en neige*, qui présente, tous les hivers, les œuvres des sculpteurs sur glace et *Jonquière en musique*, qui permet aux artistes de la région de se produire en public.

Près d'une soixantaine d'organismes communautaires œuvrent sur le territoire sociosanitaire de Jonquière, qui comprend les localités de Bégin, Jonquière, Lac-Kénogami, Larouche, Saint-Ambroise, Saint-Charles-de-Bourget et Shipshaw. Parmi les clientèles rejointes par ces organismes à travers une population où l'on dénombre 65 694 habitants, sont représentés notamment : les personnes souffrant de problèmes d'alcoolisme et d'autres toxicomanies, les familles, les femmes, les jeunes, les personnes âgées, les personnes démunies, les personnes handicapées, les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale et de santé physique, etc. En ce qui a trait à certains facteurs de risques, la population de l'arrondissement de Jonquière présente la plus faible proportion de jeunes de moins de 15 ans et la plus forte proportion de personnes âgées de 65 ans et plus, le plus faible indice de fécondité de la région, le plus haut taux de grossesse à l'adolescence, la plus forte proportion de population vivant sous le seuil de

⁹ *Ibid.*

faible revenu, de personnes assistées sociales et de familles monoparentales avec des enfants de moins de 18 ans, une surmortalité reconnue et démontrée, et un taux élevé d'incidence du cancer sous toutes ses formes (Carrefour de santé de Jonquière, 2004 : 4).

1.2 Le secteur d'activité

1.2.1 Les habitations à loyer modique pour aînés

1.2.1.1 L'implication des gouvernements : les sociétés d'État

Dans l'aide aux personnes âgées, l'État s'est d'abord impliqué par le biais des petites subventions aux paroisses, aux municipalités et aux congrégations religieuses, auxquelles il incombait de prendre soin des vieillards. Après la Première Guerre mondiale, sont apparus trois types d'institutions pour personnes âgées : les foyers pour vieux couples, les hôpitaux pour malades chroniques et les hôpitaux pour vieillards présentant des problèmes de santé mentale (Poulin, 1956, dans Bélanger et Delisle, 1981). La Loi de l'assistance publique votée en 1921 constitue la première intervention étatique importante dans l'aide aux aînés indigents. Elle permettait au gouvernement provincial de verser des subventions statutaires aux institutions de bienfaisance (*ibid.*). Or, en matière de développement du logement social, le gouvernement provincial s'est impliqué plus tardivement que le palier fédéral. En effet, depuis la Seconde Guerre mondiale et jusqu'à la fin des années 1990, c'est la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), une société d'État fédérale, qui avait pour mandat de fournir des services de logement social. Cette prestation s'effectuait toutefois en partenariat avec les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux, ainsi qu'une variété d'organismes et de groupes de promoteurs. Au cours de cette période, près de 650 000 unités de logement social ont été construites sur le territoire canadien. Selon les estimations de la SCHL en 1995, environ 241 000 unités de logement, soit près de 40 % du portefeuille national de logement, étaient destinées aux personnes âgées (Rodriguez, 1997 : 8). La décennie 1970 a vu apparaître une grande quantité d'HLM réservées aux personnes âgées ; alors qu'en 1971, le Conseil canadien du développement social (1973, dans Bélanger et Delisle, 1981) en dénombrait 710, on en comptait plutôt 11 661 en juin 1979 et plus de 25 000 en 1982 (Bélanger et Delisle, 1981). Globalement, entre 1996 et 2000, les contributions annuelles des gouvernements du Québec et du Canada au regard de l'aide au logement social au Québec se sont accrues de 16 %, passant de 372 à 442 millions de dollars. Quant aux ménages rejoints par les habitations à loyer modique publiques et privées, on retrouve dans une proportion de 47 % les ménages dont le principal soutien est âgé de 65 ans et plus (SHQ, en ligne).

Fondée à la fin des années 1960, la Société d'habitation du Québec (SHQ) a pour mission de faciliter l'accès à des conditions adéquates de logement – tenant compte de la capacité financière des citoyens, de la diversité de leurs besoins et de la conjoncture économique et sociodémographique –, de promouvoir l'amélioration des conditions générales de l'habitat au Québec, et de favoriser le développement et la reconnaissance du savoir-faire québécois en habitation. À cette fin, la SHQ a pour mandat de proposer

des orientations et des avis au gouvernement sur les besoins, les objectifs nationaux et les choix stratégiques en matière d'habitation au Québec ; de définir les paramètres généraux des programmes d'aide au logement ; de susciter leur adaptation sur le plan local par des mandataires et des partenaires ainsi que soutenir financièrement et techniquement leur mise en place ; d'encourager l'initiative communautaire en habitation qui favorise une nouvelle approche d'intervention en partenariat avec le milieu communautaire, afin d'obtenir une meilleure adéquation entre les besoins de la population et les programmes gouvernementaux ; et de promouvoir, en concertation avec les partenaires privés et public, le développement de l'industrie québécoise de l'habitation, en l'aidant à améliorer sa productivité et à s'adapter aux exigences des marchés intérieurs et étrangers.

Concrètement, la SHQ intervient à l'intérieur de quatre champs d'action : l'habitation sociale, communautaire et abordable ; l'amélioration de l'habitat ; la recherche et développement ; et l'appui à l'industrie de l'habitation. Dans le champ de l'habitation sociale, la SHQ conçoit et finance, avec l'aide de ses partenaires, des programmes qui permettent d'offrir des mesures d'aide aux ménages à faible revenu¹⁰. Parmi celles-ci, on retrouve les habitations à loyer modique, les logements privés à loyer modique, le Programme de supplément au loyer, le programme Allocation-Logement et les logements à coût abordable (SHQ, en ligne). L'allocation-logement et le logement de type HLM constituent les mesures qui permettent d'aider le plus grand nombre de ménages dans le besoin (SHQ, 2002 : 4).

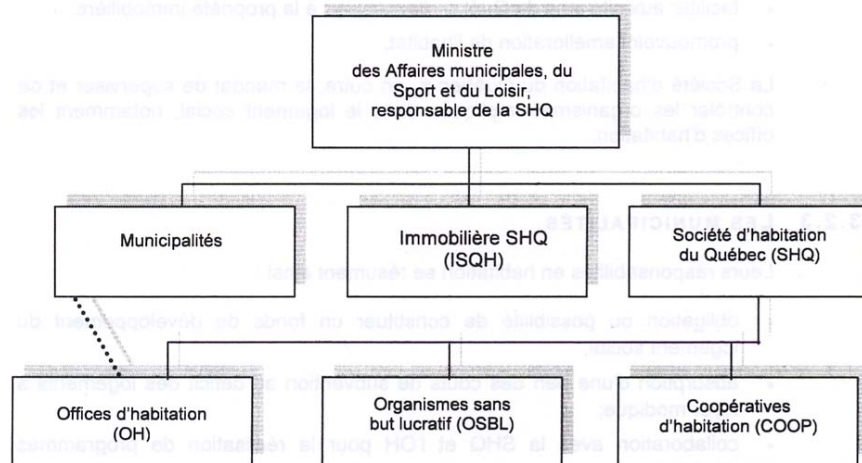
Actuellement, le réseau de l'habitation sociale au Québec (Schéma 3) est composé :

- du ministre des Affaires municipales, du Sport et du Loisir, responsable de la SHQ ;
- de la SHQ, dont les activités et objectifs consistent à aviser le ministre des besoins, des priorités et des objectifs de l'habitation du Québec, à stimuler le développement et la concertation des initiatives publiques et privées en matière d'habitation, à mettre à la disposition de la communauté des logements à loyer modique, à faciliter aux citoyens du Québec l'accession à la propriété immobilière et à promouvoir l'amélioration de l'habitat. De plus, son mandat est de superviser et de contrôler les organismes impliqués dans le logement social, notamment les offices d'habitation ;
- des municipalités dont les responsabilités en habitation se résument à l'obligation ou la possibilité de constituer un fonds de développement du logement social, à l'absorption d'une part des coûts de subvention au déficit des logements à loyer modique, à la collaboration avec la SHQ et l'Office d'habitation (OH) pour la réalisation des programmes d'habitation, à la mise en place des infrastructures nécessaires à la réalisation des logements et à la ratification du budget annuel de l'OH ;
- de l'Immobilière SHQ ;

¹⁰ Le plafond de revenu déterminant les besoins impérieux (PRBI) représente le revenu maximal d'un ménage pour être admissible à un HLM, un supplément au loyer ou à un logement abordable. Pour les arrondissements de Chicoutimi-Jonquière, ces plafonds de revenu se chiffrent à 16 500 \$ pour un couple ou une personne seule, à 21 000 \$ pour un ménage de deux ou trois personnes (sans être couple), à 22 000 \$ pour un ménage de quatre ou cinq personnes, et à 23 500\$ pour un ménage de six personnes (SHQ, 2003a).

- des offices d'habitation (OH), dont le mandat consiste à développer et administrer des logements sociaux pour les ménages à revenu faible ou modeste. Ces OH assument aussi la gestion du Programme de supplément au loyer sur le marché locatif privé ;
- et finalement, des organismes sans but lucratif et des coopératives d'habitation, dont le mandat est de développer et d'administrer des logements coopératifs et sans but lucratif pour les ménages à revenu faible ou modeste.

Schéma 3. Réseau de l'habitation sociale au Québec¹¹



Par ailleurs, la réorganisation municipale de 2002 a entraîné avec elle une réorganisation de la gestion du logement social au niveau local. Ainsi, en 2002, à la suite des regroupements municipaux, 122 offices d'habitation ont été fusionnés pour en former 36 nouveaux. Des modifications dans les responsabilités locales en habitation ont aussi été apportées. L'une de ces dispositions majeures, le projet de loi 49, vient élargir le mandat des offices d'habitation, qui seront désormais habilités à réaliser et à gérer une gamme plus étendue de logements (SHQ, 2002 : 6). Ce projet de loi a été adopté le 30 avril 2002 et modifie la Loi sur la Société d'habitation du Québec afin de déterminer les pouvoirs d'intervention des offices municipaux et des offices régionaux d'habitation. Il introduit de nouvelles dispositions qui rendent obligatoire la création pour chaque office d'habitation d'un comité consultatif de résidents. De plus, il prévoit que chaque office gérant plus de 2 000 logements d'habitation devra constituer des comités de secteur. Par ailleurs, selon l'article 10, un office peut acquérir, construire et rénover des immeubles d'habitation dans le cadre d'un programme d'habitation (Assemblée nationale, 2002). Les offices ne sont plus limités aux logements destinés aux ménages à faible revenu, ils peuvent désormais gérer des logements à loyer abordable destinés à des ménages à revenu plus élevé mais modeste (SHQ, 2002 : 12). En outre, « toute municipalité du Québec peut constituer un fonds de développement du logement social. [...] Ces fonds permettent aux municipalités concernées d'avoir en réserve les sommes nécessaires à la

¹¹ ROHQ, 2004 : 29.

réalisation de nouveaux projets d'habitation [...] et permettent à la municipalité de répondre efficacement à la demande de logements sociaux » (SHQ, 2003a : 4). La municipalité de Saguenay fait partie de ces villes ayant l'obligation de constituer un fonds de développement du logement social.

1.2.1.2 Le programme d'habitation à loyer modique

Bien que le gouvernement provincial constitue un acteur plus tardif au niveau du développement du logement social, il n'en reste pas moins qu'il représente, par le biais de sa société d'État, la Société d'habitation du Québec (SHQ), l'un des acteurs principaux du secteur des HLM publics. Créée en 1967, la SHQ entreprend jusqu'en 1974 la construction des HLM et la mise sur pied des centres d'hébergement pour personnes âgées, des centres pour l'enfance inadaptée et des résidences d'étudiants. C'est d'ailleurs au cours de ses premières années d'existence que la SHQ propose d'implanter des logements à loyer modique destinés aux personnes âgées autonomes (SHQ, 1992). Malheureusement, depuis 1994, aucun nouveau projet d'habitation à loyer modique n'a été réalisé au Québec.

Le Programme d'habitation à loyer modique (HLM) a été créé en vertu de la Loi sur la Société d'habitation du Québec. Le but du programme est de permettre aux municipalités d'offrir à des ménages à faible revenu un logement dans des HLM de trois types : (1) les HLM publics, propriété du gouvernement du Québec et gérés par un office d'habitation ; (2) les HLM privés, appartenant à des coopératives d'habitation ou des organismes sans but lucratif ; (3) les HLM pour autochtones hors réserve (SHQ, 2004 a).

Bien que ce soit la Société d'habitation du Québec (SHQ) qui administre ce programme, elle confie la gestion des immeubles à différents mandataires selon les types d'HLM : les HLM publics sont gérés par les offices d'habitation et parfois par certains organismes sans but lucratif. La SHQ participe au financement de ces logements par le biais des subventions versées pour combler le déficit d'exploitation des immeubles HLM, c'est-à-dire la différence entre les frais d'exploitation annuels et les revenus de l'habitation (Ducharme, 2005). Pour les locataires, le coût du loyer équivaut à 25 % du revenu total du ménage pour l'année civile précédant la signature du bail du logement. Ce montant inclut les frais de chauffage ; toutefois, des frais sont ajoutés pour couvrir les coûts d'électricité, de stationnement et d'utilisation du climatiseur.

Pour maintenir la qualité du parc de logements, la SHQ approuve annuellement des budgets d'entretien et de modernisation des immeubles. En 2003, ces budgets ont totalisé 46 millions de dollars pour les logements subventionnés au déficit d'exploitation. Ainsi, en 2003, le déficit annuel d'exploitation des 61 114 logements gérés par les offices d'habitation s'est établi à 225,2 millions de dollars, toutes contributions confondues, soit une subvention mensuelle moyenne de 307 \$ par logement en 2003 (Tableau 5)¹², une

¹² La subvention mensuelle moyenne correspond à la valeur totale des subventions accordées, incluant la part des gouvernements, sur le nombre total de mois durant lesquels les logements ont été subventionnés.

baisse significative par rapport à l'année précédente où la subvention mensuelle moyenne atteignait 330 \$ par logement en moyenne.

**Tableau 5. Dépenses, revenus et subventions mensuels moyens
par logement en 2003 et 2002
Programme d'habitation à loyer modique (HLM)¹³**

	2003				2002		
		Dépenses	Revenus	Subventions au déficit d'exploitation	Dépenses	Revenus	Subventions au déficit d'exploitation
	\$	587	280	307	607	277	330
Volet régulier ¹⁴	%	100	48	52	100	46	54

La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean comprend plus de logements sociaux de type HLM que l'ensemble de la province (Tableau 6). En effet, alors qu'en 2003, au Québec, on comptait près de 25 ménages subventionnés sur 1 000 ménages, au Saguenay–Lac-Saint-Jean cette proportion se chiffrait plutôt à 36 ménages (SHQ, 2005 : 44).

Tableau 6. Aide à l'habitation sociale en 2003¹⁵

	HLM		Supplément au loyer	
	Nombre de ménages	Ménages/ 1 000	Nombre de ménages	Ménages/ 1 000
Québec	73 056	24,6	16 754	5,6
Saguenay–Lac-Saint-Jean	3 916	36,0	915	8,4
Ville de Saguenay	2 094	35,3	618	10,4

Au 31 décembre 2003, un nombre total de 73 056 ménages bénéficiaient du programme d'habitation à loyer modique (Tableau 7) tous types confondus, dont près de la moitié (48,8 %) représentaient des ménages de personnes âgées. La proportion d'aînés est plus marquée encore, lorsque l'on observe leur nombre uniquement en rapport avec les HLM gérées par des offices municipaux d'habitation, c'est-à-dire 35 217 ménages de personnes âgées sur un total de 62 884 ménages rejoints, soit une proportion de 56 %.

¹³ Source : SHQ, 2004a, *Rapport annuel de gestion*.

¹⁴ Exclut les logements administrés par la Corporation d'hébergement du Québec et l'Immobilière-SHQ.

¹⁵ Source : SHQ, 2005, *Profil statistique de l'habitation Saguenay–Lac-Saint-Jean*.

**Tableau 7. Ménages bénéficiant d'une habitation à loyer modique en 2003
selon le type de HLM¹⁶**

Volet	Famille	Personnes âgées	Aînés en perte d'autonomie	Personnes seules	Total
OMH	26 601	35 217	455	611	62 884
COOP-OBNL	2 231	459	1 329	2 230	6 249
Autochtones hors réserve	1 802	46	-	79	1 927
Inuits	1 986	-	-	10	1 996
Total	32 620	35 722	1 784	2 930	73 056

1.2.2 Les habitations à loyer modique pour aînés à Saguenay

L'OMH de Saguenay est un office récemment formé de la fusion de trois offices présents sur le territoire de la ville de Saguenay, soit les offices de Jonquière, de Chicoutimi et de La Baie. Survenu à la suite de la fusion municipale de 2002, le regroupement des offices ne s'est pas réalisé sans heurt, et, de l'avis de certains employés rencontrés, il reste, près de trois ans plus tard, certains ajustements à compléter.

1.2.2.1 L'OMH de Jonquière

L'OMH de Jonquière a été fondé en 1969. À cette époque, les immeubles HLM étaient construits pour relocaliser les gens délogés en raison du mouvement de revitalisation urbaine. Alors que les autorités municipales entreprenaient la rénovation d'un secteur de la ville (par exemple en implantant un centre d'achats, un aréna, un terrain de balle, etc.), les locataires des différents immeubles présents sur l'espace à réaménager devaient être relogés ailleurs. C'est ainsi que sont nés les premiers HLM. Par la suite, d'autres personnes se sont mises à dénoncer leurs conditions d'habitation misérables, leurs logements insalubres et leur malchance de ne pas faire partie d'un secteur rénové. D'autres encore ont décrié les coûts trop dispendieux de leur logement ne s'avérant pourtant ni misérable, ni délocalisé. Graduellement, une ouverture en HLM a été pratiquée pour les gens délocalisés, puis pour ceux vivant dans de mauvais logements, ensuite pour ceux ayant un faible revenu, et finalement pour divers individus en situation de crise, c'est-à-dire subissant une démolition suite à un incendie ou pour des raisons d'hygiène, etc. (Entrevue n° 1, 2004).

Lors de la première fusion municipale de 1975 réunissant Jonquière, Kénogami et Arvida, les offices de Jonquière et de Kénogami se sont également regroupés. Par la suite,

¹⁶ SHQ, 2004, *Rapport annuel de gestion 2003*.

des logements sociaux ont été construits dans le secteur d'Arvida. Au cours des années précédant la deuxième fusion municipale de 2002, il s'est construit jusqu'à 768 logements sur le territoire de la ville de Jonquière (Entrevue n° 1, 2004).

Depuis le début des années 1990, le gouvernement ne construit pratiquement plus de HLM en région. Comme les besoins sont toujours existants, des intervenants du secteur du logement social étaient et sont toujours à la recherche d'un moyen pour amener le gouvernement à s'impliquer dans la question des logements sociaux. C'est ainsi qu'en 2000, trois membres de la direction de l'OMH fondent un organisme sans but lucratif baptisé Hébergement Plus. Le conseil d'administration de ce projet, réalisé grâce au programme Accès-Logis Québec¹⁷ (Entrevue n° 10, 2005), est composé des trois membres fondateurs, accompagnés d'un intervenant du CLSC, d'un acteur du milieu socio-économique et d'un représentant de la municipalité. Les premiers logements Hébergement Plus mis sur pied occupent le sous-sol inutilisé d'un immeuble HLM. Ces dix unités permettent à des individus ne bénéficiant pas nécessairement de subvention, d'avoir accès à un loyer abordable (Entrevue n° 1, 2004). Puis deux autres projets d'hébergement ont vu le jour à Jonquière :

- *le projet Périnatalité* : réalisé en collaboration avec le département de périnatalité du CLSC. Ce projet consiste en 10 unités (c'est-à-dire huit logements Périnatalité et deux logements réguliers) situées près de l'école St-Michel et du Cégep de Jonquière et construites pour de jeunes mères désirant effectuer un retour aux études (Entrevue n° 1, 2004). Ce sont des logements de transition que les jeunes mères quittent lorsqu'elles obtiennent un diplôme et qu'elles deviennent autonomes (Entrevue n° 10, 2005) ;
- *le projet ciblant une clientèle lourdement handicapée* : cet autre projet comprend deux immeubles de 19 logements (Blocs A et B) et un immeuble de 12 logements (Bloc C) situés à proximité d'un CHSLD. Le premier bloc (Bloc A) a permis de sortir du CHSLD les individus trop malades pour demeurer dans un immeuble régulier, mais pas suffisamment pour être placés au CHSLD. Au premier plancher de cet immeuble, les locataires lourdement handicapés ont accès à tous les services : repas, entretien ménager, bain et douche, tourner les gens la nuit dans leur lit et surveillance 24 heures sur 24 assurée par quatre employés le jour et deux employés le soir. De façon occasionnelle, il leur est même possible d'obtenir la livraison des repas à la chambre. Lorsque leur état se détériore, les gens sont transférés au CHSLD tout près. Par contre, certains patients en phase terminale peuvent recevoir leur famille, qui vient s'occuper d'eux directement dans leur logement. Chaque logement est muni d'une cuisine. Il y a également quatre chambres répit-dépannage pour accueillir les parents épuisés ou la personne handicapée elle-même (par exemple pendant les vacances des Fêtes). Le bloc B concerne également la clientèle handicapée mais en mesure de se déplacer et d'effectuer ses activités de vie

¹⁷ Le programme AccèsLogis Québec permet à des coopératives, des offices d'habitation, des organismes et des sociétés acheteuses à but non lucratif de réaliser, avec une contribution minimale du milieu, des logements sociaux et communautaires destinés à des ménages à revenu faible ou modeste, ainsi qu'à des personnes ayant des besoins particuliers de logement (SHQ, 2003 : iv).

quotidienne (AVQ). Ces locataires reçoivent les mêmes services que ceux du Bloc A, sauf la surveillance continue et le service d'être retourné pendant la nuit. Ils sont transférés au Bloc A lorsqu'ils deviennent trop handicapés. Dans le bloc C, les quatre logements du rez-de-chaussée sont occupés par des personnes handicapées en mesure de se préparer elles-mêmes leur nourriture. Le deuxième étage de ces trois immeubles est occupé par des individus réguliers, subventionnés ou non, et qui n'ont pas accès aux services des locataires du rez-de-chaussée. Ce fonctionnement permet aux individus plus jeunes (c'est-à-dire âgés d'une trentaine d'années) du CHSLD, mais très handicapés, d'être entre eux dans un immeuble leur offrant tous les services dont ils ont besoin. Ils se regroupent, font des casse-tête ensemble dans la salle commune. La situation géographique de cet ensemble permet aussi des transferts plus faciles entre les différentes instances (du bloc B au bloc A au CHSLD par exemple) selon les besoins (Entrevue n° 1, 2004).

Ainsi, le projet Hébergement Plus a permis à l'office de Jonquière de développer des logements sociaux selon des besoins précis, pendant une période où les offices n'avaient pas le mandat de développer de tels projets. Le gouvernement semble avoir trouvé ces projets intéressants, d'une part, parce que ceux-ci répondent à des besoins spécifiques de la population du territoire et, d'autre part, parce qu'il ne construit plus de HLM. La Loi sur la SHQ a été amendée et les offices sont actuellement en mesure de développer des projets d'hébergement, notamment *via* OMH Projet. Désormais, les deux entités Hébergement Plus et OMH Projet relèvent de l'office (Entrevue n° 10, 2005) et c'est celui-ci qui soumet les projets d'habitation. Ainsi, l'État ne construit plus mais achète des blocs (Entrevue n° 1, 2004). Jusqu'à présent il y a deux OMH Projet à Saguenay, dont l'un s'adresse aux personnes handicapées. L'un des employés rencontrés considère qu'en plus de permettre d'obtenir des places de logement, la création de cet OSBL protège les immeubles d'une vente éventuelle par le gouvernement. Par ailleurs, ces projets instaurés essentiellement sur le territoire de l'arrondissement de Jonquière ont peut-être assuré une certaine pérennité au bureau du secteur lors de la fusion (Entrevue n° 1, 2004).

1.2.2.2 *L'OMH de Chicoutimi*

L'office de Chicoutimi a vu le jour en décembre 1970 (Entrevue n° 15, 2005). Il gérait 816 logements sur son territoire, c'est-à-dire 336 logements pour retraités et 480 logements pour les familles.

En 2000, son conseil d'administration était composé de M. Jacques Cleary, président et représentant de la ville, de M. Florian Pilote, vice-président et représentant de la ville, de M^{me} Laurette Fortin, secrétaire-trésorière et représentante des locataires, de M. Clément Martel, directeur et représentant du secteur socioéconomique, de M. Marcel Jean, directeur et représentant de la ville, de M^{me} Maïté De Echeandia, directrice et représentante du secteur socioéconomique, et enfin de M. Robert Lavoie, directeur et représentant des locataires (COGI-OMH, site internet).

1.2.2.3 L'OMH de la ville de La Baie

Au début des années 1970, il y avait un office à Port-Alfred et un autre à Bagotville, tenus par des gérants et des employés d'entretien, qui œuvraient à temps partiel. Lors de la fusion de la ville de La Baie en 1977-78, les offices ont suivi le mouvement et se sont regroupés, créant ainsi quatre postes permanents à temps plein. Aujourd'hui, le secteur La Baie compte 286 logements et un maximum de 24 logements par bâtisse (Entrevue n° 18, 2005).

1.2.2.4 La fusion des offices

La fusion des offices de Jonquière, Chicoutimi et La Baie est survenue en 2002, simultanément aux fusions municipales à l'échelle de la province. Du côté du bureau de Jonquière, les employés tenaient à l'origine des positions défavorables aux fusions, qu'elles soient municipales ou entre les offices. Les raisons de cette opposition (Entrevue n° 1, 2004) étaient claires : le dynamisme de l'équipe de travail (composée à l'époque de neuf employés de bureau et de huit employés d'entretien), qui soutenait plusieurs projets d'hébergement, contrairement aux autres secteurs, dont le développement semblait davantage faire du sur-place. Cette situation donnait lieu à une double réalité : alors que les secteurs fortement en accord avec la fusion souhaitaient que les choses bougent et se transforment, les acteurs opposés à la fusion (en majorité du secteur de Jonquière) souhaitaient ne rien changer du mode de fonctionnement (Entrevue n° 1, 2004). Par ailleurs, un employé rencontré souligne la difficulté inhérente de fusionner deux villes comme Chicoutimi et Jonquière, qui sont reconnues pour entretenir des relations houleuses et ont chacune tendance à faire preuve de chauvinisme : « [Il est peut-être possible] de fusionner les personnes, mais de fusionner les cœurs... ce n'est pas évident » (Entrevue n° 1, 2004).

Auparavant, chaque office devait gérer les mêmes programmes selon les règles édictées à l'intérieur du même guide de gestion, mais chacun selon sa propre culture d'organisation. La fusion a retiré aux offices de chaque secteur leur entité juridique, leur conseil d'administration propre et du même coup leur pouvoir décisionnel (Entrevue n° 18, 2005). Il va sans dire que le cheminement des employés à l'intérieur a été confronté à quelques embûches. Parmi les moyens suggérés pour amortir les bouleversements anticipés, au moins un membre de la direction affirme avoir proposé des rencontres permettant de rassembler tout le monde, de faire des ateliers et de réviser les façons de faire de chacun (Entrevue n° 1, 2004). Cette suggestion est demeurée sans suite.

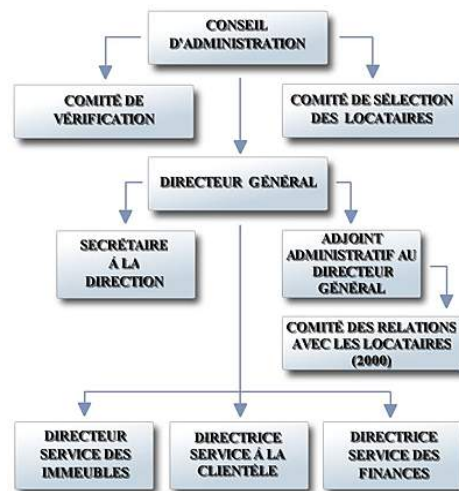
Les employés rencontrés ont relevé certains éléments particulièrement significatifs de ces difficultés. Ainsi, selon l'un des représentants de l'administration, l'élément le plus difficile du processus de fusion fut l'unification des procédures (Entrevue n° 10, 2005). L'une des pierres d'achoppement réside dans le fait que les employés à l'entretien et à la réparation des immeubles sont demeurés chacun dans leur secteur d'origine. Puisqu'au fil du temps chaque territoire avait élaboré ses propres méthodes de travail et qu'aucun employé de ce secteur n'a été transféré, le nivellement

des procédures s’est trouvé plus difficile à réaliser. S’il demeure encore aujourd’hui quelques difficultés, l’un des employés se montre confiant : « On a bon espoir que cette année, tout va être réglé » (Entrevue n° 10, 2005). Selon un autre employé, il semble que si les éléments essentiels sont uniformisés, il reste de la place pour améliorer cette uniformisation (Entrevue n° 18, 2005).

Les autres ennuis relevés par le personnel rencontré en entrevue ont été identifiés au niveau de la restructuration des postes, un aspect qui n’est pas encore pleinement stabilisé, puisque plusieurs postes de direction sont toujours occupés par intérim. D’une part, quelques employés entretenaient certaines attentes auxquelles la réorganisation n’a pas nécessairement répondu. Certains membres du personnel semblent entretenir une certaine méfiance à l’égard des autres employés, à qui ils doivent partager leurs méthodes de travail : « Il y a [des employés] qui disent : “ Si j’en montre trop, est-ce que je vais perdre ma place ? ” » (Entrevue n° 1, 2004). D’autres ont vécu des frustrations, les changements survenus ont dérangé parfois (Entrevue n° 18, 2005).

D’autre part, les employés se sont retrouvés devant la nécessité de restructurer l’organigramme (au schéma 4, on a reproduit en exemple l’organigramme de l’OMH de Chicoutimi avant l’époque des fusions) et de choisir les directeurs parmi les cadres des trois secteurs.

Schéma 4. Organigramme de l’OMH de Chicoutimi



Ce processus de restructuration semble avoir été plutôt difficile. La direction générale, d’abord assurée par M. Ghislain Harvey (l’adjoint de M. Houle à Chicoutimi), est passée aux mains de M. Houle, lorsque le premier a quitté pour la direction de Promotion Saguenay. Par la suite, M. Houle a subi un grave accident qui l’a obligé à s’absenter pendant de longs mois au cours desquels personne n’a tenu le poste de directeur-général. En réalité, sur une période de deux ans, cinq postes de cadres ont disparu. Alors qu’auparavant on comptait trop de directeurs à l’office, aujourd’hui c’est la situation inverse que l’on observe (Entrevue n° 1, 2004).

La nature intérimaire des postes et des tâches associées à ces postes au cours du processus de fusion semble avoir distillé, du moins chez certains, un sentiment de précarité. L'un des employés illustre cette situation : « On ne faisait que mettre des *plasters* » (Entrevue n° 1, 2004). Selon un autre employé, bien que les emplois n'aient jamais été en jeu, le personnel a vécu de l'incertitude quant à ses nouvelles tâches et son nouveau milieu de travail (Entrevue n° 15, 2005). La fusion a donné lieu à des situations plus pénibles pour certains membres du personnel. Par exemple, une responsable de département confie que la fusion a été un processus très difficile au cours duquel elle a même songé à quitter son emploi. Alors qu'auparavant elle avait la responsabilité du département, lors de la fusion elle s'est retrouvée sous les ordres de quelqu'un compilant un moins grand nombre d'années d'expérience. Elle avait l'impression de tout recommencer à zéro. La situation a perduré pendant six mois au cours desquels elle s'est mise à se chercher un autre emploi, jusqu'à ce que les postes soient encore une fois restructurés et qu'elle retrouve un poste semblable à celui qu'elle avait occupé pendant de nombreuses années (Entrevue n° 18, 2005). Pour un autre cadre, la fusion a également représenté une période particulièrement stressante. Au cours du processus, celui-ci a perdu son poste de directeur et s'est retrouvé rétrogradé dans un poste qui n'existe même plus aujourd'hui. Il est parvenu à réintégrer ses fonctions parce que d'autres employés ont quitté. Si aujourd'hui la majorité du stress est passé, il reste qu'il occupe toujours son poste par intérim (Entrevue n° 17, 2005). Bien que cette situation favorise la démotivation des employés touchés, elle devrait se régler d'ici la fin de l'année 2005 (Entrevue n° 1, 2004).

Si la fusion semble avoir eu des impacts dans tous les secteurs de l'office, certains départements en ont davantage ressenti les répercussions comparativement à d'autres. Ainsi, pour la responsable du département des finances, le fait de passer de 768 logements à Jonquière à plus de 2 000 pour Saguenay et de passer d'une dizaine d'employés à Jonquière à près de 50 à Saguenay n'a pas fait une grosse différence en termes de charge de travail, puisque ses tâches sont informatisées. Par contre, d'autres secteurs ont ressenti les impacts de ces changements, car le profil de la clientèle s'est vu transfiguré. Par exemple à Chicoutimi, la clientèle est reconnue comme étant plus démunie sous plusieurs aspects par rapport à Jonquière. L'arrondissement reçoit, entre autres, les demandes des gens provenant de l'institut Roland-Saucier, et les employés reconnaissent que c'est une clientèle bien distincte avec laquelle il faut interagir différemment (Entrevue n° 14, 2005).

D'autres employés ont vécu ce processus de façon davantage constructive. Pour une employée transférée depuis les bureaux de La Baie, la fusion a été une expérience bénéfique sur le plan personnel. Une nouvelle clientèle, un nouveau bâtiment, un nouveau comité de sélection, une nouvelle équipe de travail, elle considère tous ces changements comme un enrichissement : « Ceux qui ont été déracinés de leur milieu sont peut-être ceux qui sont le plus fusionnés. Parce que quand tu restes dans ton milieu, tu ne bouges pas, c'est encore ton office, ce sont encore tes locataires » (Entrevue n° 16, 2005). Elle a l'impression de changer de travail et si le fait de travailler avec une plus grosse équipe entraîne certaines difficultés, le bilan qu'elle dresse est généralement positif : « Je pense

que les administrations, ça se fusionne, mais il y a toujours des cas particuliers » (Entrevue n° 16, 2005).

En somme, pour les employés, certains apprentissages restent à être complétés en ce qui a trait, par exemple, aux locataires, à l'emplacement des immeubles et aux différents projets ; mais le processus est en bonne voie d'être achevé :

Je dis qu'à la fin 2005 on devrait normalement [être correct]... parce qu'on trouve encore des anomalies. [...] J'ai l'impression qu'on en a encore pour le reste de l'année, pour dire vraiment se structurer comme il faut et que ça fonctionne comme on veut. Parce que c'est long. On pense que c'est pareil, c'est sûr, c'est pareil, c'est le même travail, mais il faut que tu t'adaptes, parce que le nombre de logements est différent et la clientèle est différente. (Entrevue n° 14, 2005)

Bien qu'il reste des ajustements, la situation est un peu moins pire depuis le printemps 2004 (Entrevue n° 1, 2004). En effet, après trois ans, les gens commencent à s'adapter, mais la communication demeure ardue :

Ce que j'aime un peu moins aussi du fait qu'on soit fusionné, c'est qu'on a comme plus de contacts avec les autres, on est comme plus dans la réalité. Eux autres me disent la même chose à Chicoutimi. [...] On dirait qu'on manque de communication, ça manque de communication. On dirait qu'on est plus dans le même monde. Pourtant on est un office, on n'est pas trois offices, on est un. On essaie de se convaincre qu'on est un office et que tout le monde travaille sur le même règlement, que tout le monde travaille ensemble, et on s'aperçoit au bout de la ligne que chacun fait encore ses petites affaires. (Entrevue n° 1, 2004)

De plus, ce membre du personnel déplore le fait de ne pas se sentir appuyé et impliqué à l'intérieur des projets intéressants. Il a l'impression que les employés sont laissés à eux-mêmes et que lorsque des problèmes surviennent, les employés doivent se débrouiller seuls pour y faire face (Entrevue n° 1, 2004).

Quant à un autre membre de la direction, bien qu'il ait vécu difficilement la fusion et l'obligation de réunir tout le monde pour s'orienter dans la même direction, aujourd'hui il est content du chemin parcouru : « La fusion, je commence à être assez fier de ça. [...] C'est un travail à long terme » (Entrevue n° 17, 2005). Somme toute, le bilan général de la fusion apparaît plutôt positif (Entrevue n° 14, 2005).

1.2.2.5 L'OMH de Saguenay : état de la situation

Le parc des habitations à loyer modique à Saguenay compte près de 1 900 unités de logement (Tableau 8), répartis sur les territoires des trois arrondissements et dont 40 % sont des unités occupées par des aînés.

En incluant les logements municipaux autres que les HLM, l'office municipal de Saguenay compte un total de 2 406 unités de logements, dont 923 sont consacrés aux personnes âgées (SHQ, Répertoire des offices d'habitation, en ligne). Au cours de l'année

2004, l'office a compté 186 mois de logements vacants et au 31 décembre 2004, il comptait neuf logements HLM vacants et 582 requérants (OMHS, 2004 : 85).

Tableau 8. Parc des habitations à loyer modique à la ville de Saguenay

	Nombre d'unités			Total
	Aînés	Familles	Handicapés	
Chicoutimi	336	480	-	816
Jonquière	293	490	12	795
La Baie	144	142	-	286
Saguenay	773	1 112	12	1 897

1.3 Du projet initial au démarrage

La dernière construction d'un HLM à l'échelle de la région date de 1986 (Entrevue n° 10, 2005). La construction d'un HLM est un événement où interviennent beaucoup les forces politiques (Entrevue n° 1, 2004). La demande de construction d'un HLM doit être faite en fonction des besoins spécifiques (par exemple, actuellement les besoins se situent au niveau des logements de trois pièces et demie de type famille), puis écrite et transmise à la SHQ, qui mandate un conseiller en gestion pour évaluer la requête, ainsi que les divers experts nécessaires (architectes, etc.).

La Villa des Peupliers a été construite en 1975, sur un terrain vacant du centre-ville de Jonquière et ses activités ont débuté l'année suivante. Une plaque commémorative à l'entrée de la Villa des Peupliers indique que l'immeuble a été inauguré le 1^{er} mars 1977 sous la présidence de M. Benoît Labbé. Si l'on se fie à cet insigne, le projet de l'OMH de Jonquière a été réalisé par Lapointe et Gagnon, entrepreneur général, et conçu par M. Claude Leblond, architecte concepteur. La Villa a été construite à l'origine pour répondre aux besoins en logement des personnes retraitées, et c'est l'objectif qu'elle poursuit encore aujourd'hui.

La Villa semble connue sur le territoire de Jonquière (Entrevue n° 5, 2005), bien que son ancienne réputation ne soit pas particulièrement enviable. Selon l'une des locataires rencontrées, la Villa était reconnue pour être un hôpital, une place de malades, un lieu de mauvaise vie (Entrevue n° 19, 2005). Une autre, qui avait déjà dû se rendre à la Villa dans le cadre de son travail une quinzaine d'années auparavant, se souvient qu'à cette période l'immeuble était moins bien entretenu (Entrevue n° 9, 2005).

Sans aucun doute, l'incendie du matin de Noël de l'an 2000 constitue l'événement majeur dans l'histoire de la Villa. Probablement causé par un article de fumeur oublié, le

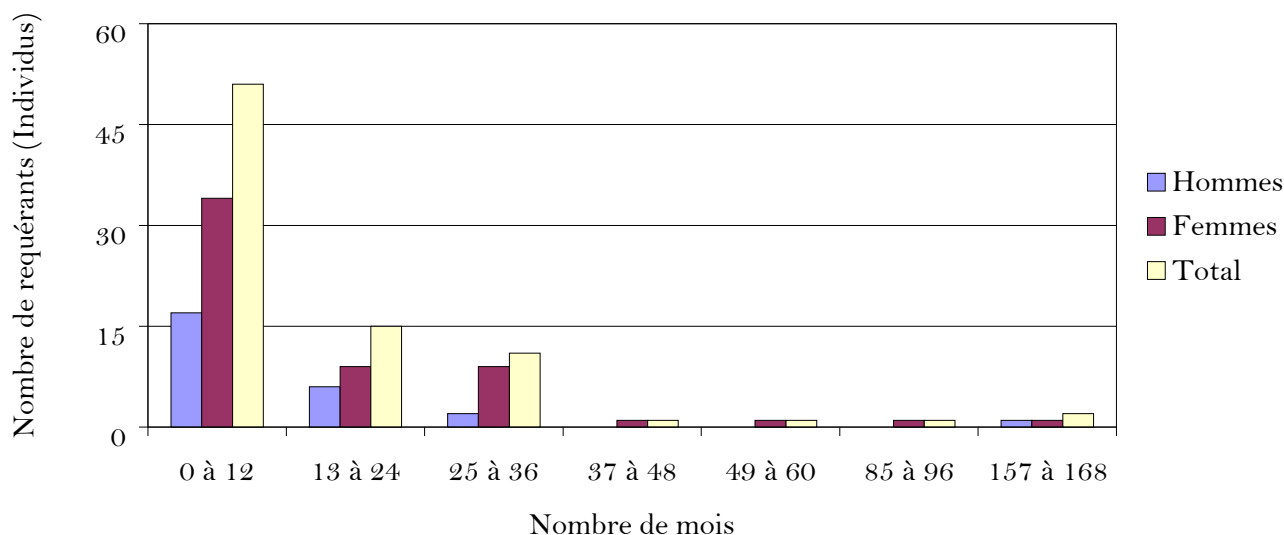
sinistre a ôté la vie à une locataire et a obligé l'évacuation et la relocalisation de la totalité des résidents pendant six mois. Les rénovations majeures, dirigées et planifiées par un architecte et une firme d'ingénieurs experts-conseil de la région, ont permis l'amélioration substantielle des dispositifs de sécurité, surtout par l'ajout des gicleurs indépendants.

1.4 La Villa des Peupliers aujourd'hui

Selon les observations de la présidente du comité de loisirs, il y a eu six nouveaux locataires entre les mois d'octobre et de décembre 2004. Dès qu'une place se libère, elle est tout de suite comblée (Entrevue n° 2, 2005).

Concernant la liste d'attente, les besoins du secteur Jonquière se font actuellement particulièrement sentir au niveau des logements d'une chambre à coucher de type famille (43 % des demandes pour le secteur Jonquière en novembre 2004 et 47 % des demandes pour les trois secteurs), loin devant les besoins quand même bien présents pour des logements d'une chambre à coucher de type retraité (24 % des demandes pour le secteur Jonquière et 27 % des demandes pour les trois secteurs) (Entrevue n° 16, 2005). À propos de la gestion des requérants en mars 2005, on compte 79 demandes sur la liste d'admissibilité des logements pour retraités dans le secteur Jonquière totalisant 82 individus. La grande majorité sont des femmes (68,7 %), âgées entre 46 et 84 ans et dont la moyenne d'âge est plus élevée que celle des hommes (65,7 ans comparativement à 62,6 ans), âgés pour leur part entre 50 et 79 ans. On remarque que si quelques individus attendent pour un logement depuis plus de cinq ans (Schéma 5), l'ancienneté moyenne des demandes sur cette liste à la fin de mars 2005 se situe plutôt autour de 15 mois.

Schéma 5. Liste d'admissibilité des HLM pour retraités du secteur Jonquière, mars 2005



2. LES ACTEURS DE LA VILLA DES PEUPLIERS

Notre recherche nous a permis d'identifier différents types d'acteurs impliqués au sein de l'organisme. Il y a tout d'abord les différents acteurs de l'office municipal ainsi que les résidents de la ressource d'habitation. Au moment de l'étude, on comptait 87 locataires à la Villa des Peupliers. D'autres acteurs qui font partie du réseau et gravitent autour de l'activité seront aussi brièvement présentés.

2.1 Les acteurs à l'interne

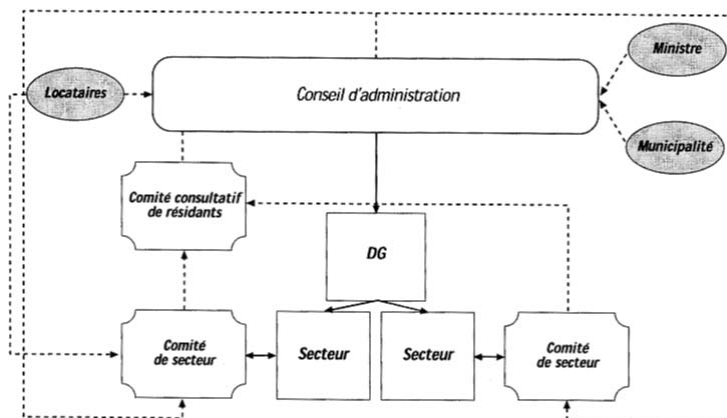
2.1.1 L'office municipal d'habitation

Les offices d'habitation

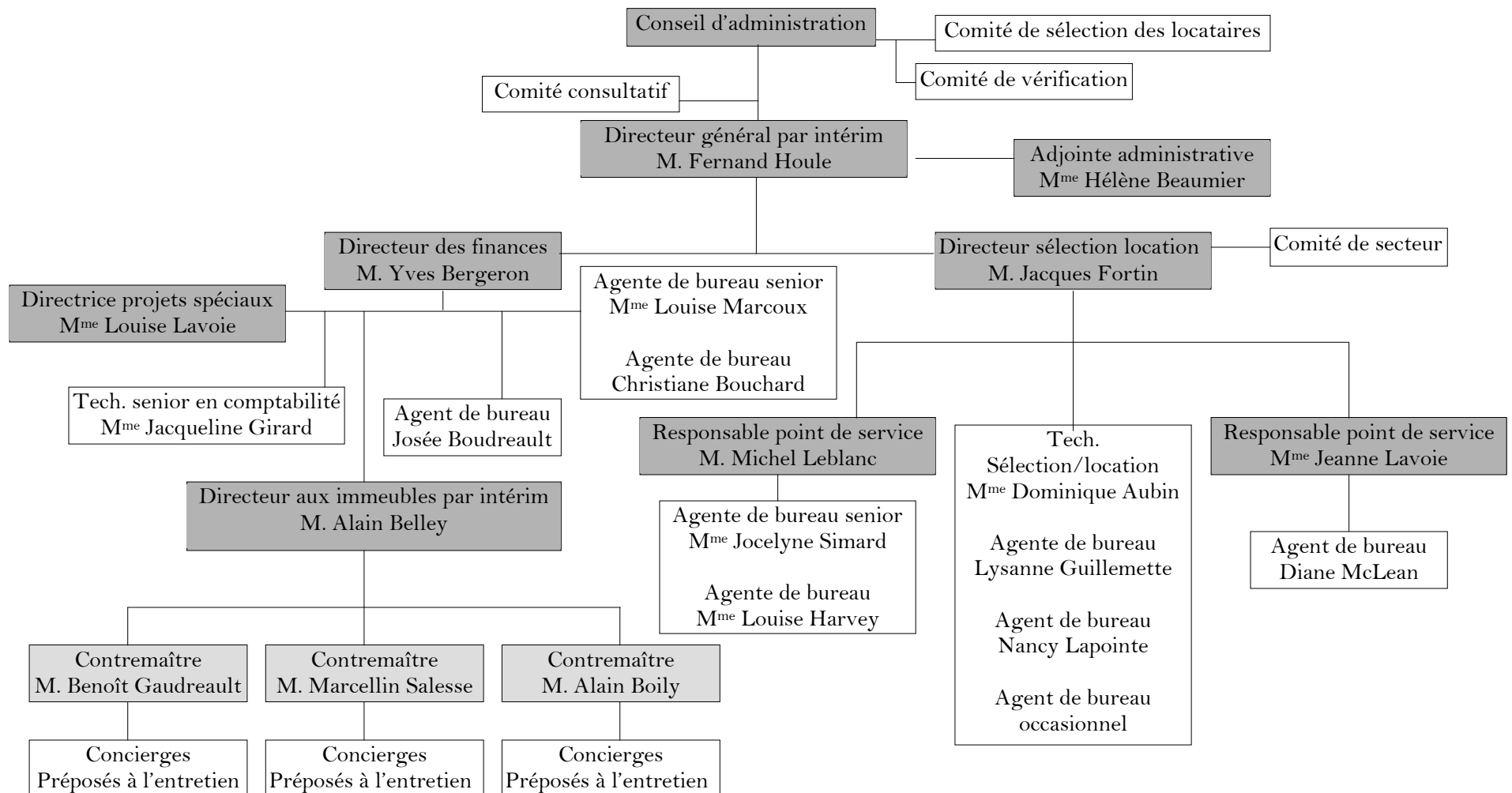
sont des organismes à but non lucratif créés en vertu de la Loi sur la Société d'habitation du Québec. Ils sont mandatés par le gouvernement du Québec pour gérer le logement social dans plus de 550 municipalités sur tout le territoire québécois. En incluant les logements sur le marché privé qui bénéficient du programme Supplément au loyer, les offices d'habitation gèrent plus de 68 000 logements, soit 80 % de tous les logements sociaux de type HLM au Québec (SHQ, 2003a : 2).

Comme l'office de Saguenay compte environ 2 400 unités de logement depuis la fusion, son organigramme de fonctionnement (Schéma 6¹⁸) comprend des comités de secteur, prévus au départ pour des offices d'habitation de 2 000 logements et plus. On remarque que les instances effectuant les nominations sont le ministre, la municipalité et les locataires. Ainsi, le conseil d'administration, nommé par le ministre, la municipalité et les locataires, effectue, avec les locataires, les nominations des comités de secteur, qui, à leur tour, nomment le comité consultatif de résidents. Cet organigramme peut être comparé à celui, plus détaillé, de l'OMH de Saguenay tel qu'il apparaissait en 2003, c'est-à-dire au cours de l'année suivant la fusion (Schéma 7).

Schéma 6. Organigramme d'un office d'habitation de 2 000 logements et plus



18 À noter que les zones grisées représentent les instances effectuant les nominations et les lignes pointillées représentent ces nominations (Source : Bourgeois et al., 2002 : 38).

Schéma 7. Organigramme de l'OMH de Saguenay, 2003¹⁹

¹⁹ Il est important de noter que d'autres modifications ont été apportées à cet organigramme et qu'à ce jour, quelques postes sont toujours occupés par intérim. Par ailleurs, les postes de contremaîtres sont ceux indiqués dans les états financiers de décembre 2004 (OMHS, 2004).

2.1.1.1 Les membres du conseil d'administration

Selon les règles édictées dans le guide de l'administrateur proposé par le Regroupement des offices d'habitation (ROHQ, 2004), le conseil d'administration est composé de cinq à neuf membres, qui assument ensemble l'autorité complète de l'office et dont le mandat est de gérer efficacement les ressources matérielles, financières et humaines mises à sa disposition par la SHQ. À l'office municipal de Saguenay, le conseil d'administration est formé de sept membres, dont deux représentants des locataires, deux représentants des groupes socio-économiques, et trois représentants de la municipalité (Entrevue n° 10, 2005). Tous les membres du conseil d'administration sont bénévoles.

Au 31 décembre 2004, le conseil d'administration était composé des membres suivants : le président, M. Claude Vanasse (représentant de la municipalité), la vice-présidente, M^{me} Myrtha Laflamme (représentante des groupes socioéconomiques), la secrétaire-trésorière, M^{me} Manon Jean (représentante des locataires familles), ainsi que quatre administrateurs, soit M^{me} Margot Plourde (représentante des locataires retraités), M. Claude Tremblay (représentant de la municipalité), M. Jean-Pierre Collard (représentant de la municipalité) et M^{me} Lucette Bélanger (représentante des groupes socio-économiques).

2.1.1.2 La direction

La direction générale de l'office est assurée par intérim par M. Fernand Houle, qui a pris le siège laissé vacant par M. Ghislain Harvey, nommé à la direction suite à la fusion. Or, M. Houle a subi un grave accident qui l'a contraint à s'absenter pendant de longs mois (Entrevue n° 1, 2004). Selon le ROHQ (2004), le mandat du directeur est d'assurer la gestion quotidienne de l'office et de coordonner les activités sous la responsabilité de l'office d'habitation.

2.1.1.3 Les travailleurs salariés

Différentes catégories d'employés peuvent former l'équipe requise pour gérer et exploiter efficacement un office, entre autres, la conciergerie, l'entretien, l'administration, la location et l'attribution des logements, le développement des programmes, le soutien et l'action communautaire (ROHQ, 2004).

À la fin de 2004, l'OMH de Saguenay comptait 50 employés répartis sur tout le territoire, dont six employés temporaires et quatre employés d'entretien bénéficiant de programmes spéciaux d'embauche. Parmi les 23 membres du personnel de l'administration, on retrouve le directeur général, l'adjointe administrative et les directeurs (projets spéciaux, finances, sélection/location et immeubles), les deux responsables des points de service des arrondissements de Jonquière et de La Baie, une technicienne senior en comptabilité et une autre technicienne en sélection/location, trois contremaîtres, huit agentes de bureau et deux employés temporaires. À la même période, les employés de la conciergerie et de l'entretien comptaient quatre concierges, quinze préposés à l'entretien, quatre employés bénéficiant d'un programme spécial d'embauche

et quatre employés temporaires. Certains contrats de services sont octroyés à des entreprises pour soutenir le personnel d'entretien et de conciergerie lors des périodes très occupées, particulièrement lorsque des appartements vacants doivent être révisés.

Plus du deux tiers (68 %) du personnel total de l'OMH est de sexe masculin. Par contre, lorsque l'on observe le secteur de l'administration, cette tendance se renverse ; en effet, 65 % des employés de l'administration sont des femmes. Ainsi, c'est dans le secteur de la conciergerie et de l'entretien que l'on retrouve les hommes en presque-totalité, alors que 26 employés sur 27 sont de sexe masculin. On retrouve également plus de représentants masculins dans les postes de direction, alors que quatre postes de directeur sur cinq sont occupés par des hommes.

Dans le cadre de l'enquête, il nous a été possible de réaliser des entrevues semi-dirigées auprès de sept employés de l'OMH, c'est-à-dire avec le responsable du service à la clientèle du bureau de Jonquière, la responsable du bureau de secteur à La Baie, et à Chicoutimi, l'adjointe administrative, l'agente de bureau senior aux associations de locataires et au Programme de supplément au loyer, la responsable du département des finances, le directeur aux immeubles et la responsable de la sélection et location.

Les services d'entretien et de réparation

Sur le territoire de Saguenay, on compte 23 employés d'entretien et 4 employés supplémentaires bénéficiant d'un programme d'insertion professionnelle pour des personnes présentant des déficiences intellectuelles (Entrevue n° 17, 2005). Ces employés sont supervisés par un contremaître à l'intérieur de chaque secteur, lui-même supervisé par le directeur aux immeubles. Celui-ci travaille pour l'OMH depuis 1993. Titulaire d'un DEC en mécanique du bâtiment, il a d'abord été embauché comme contremaître puis est devenu directeur suite au départ du directeur aux immeubles au moment de la fusion. Aujourd'hui, ses tâches l'amènent à s'occuper des trois contremaîtres. Le contact direct avec les locataires du temps qu'il était contremaître lui manque un peu. Il les rencontre encore quelquefois, surtout aux réunions du comité consultatif auxquelles il participe. Il est conscient que son travail n'est pas toujours facile : « Moi, quand le téléphone sonne, c'est toujours des problèmes » (Entrevue n° 17, 2005). Selon son expérience, il faut être capable de sortir du bureau en y laissant tous les dossiers. Par ailleurs, il estime que ce n'est pas tout le monde qui est en mesure de travailler avec les personnes les plus démunies et que la formation ne donne pas ce que certaines personnes n'ont pas à la base. Pour sa part, il choisit parmi ses employés les individus les plus à l'aise avec la clientèle pour effectuer les appels de service.

Le service à la clientèle

Dans le secteur Jonquière, le service à la clientèle est assuré par le responsable du bureau de secteur. Celui-ci travaille pour l'OMH depuis 1980. Détenteur d'un DEC en travail social, il est parmi les premiers techniciens en travail social à occuper un poste d'emploi à l'office, composé alors de secrétaires et de gens influents du milieu. D'abord travailleur syndiqué, il obtient en 1992 un poste de cadre. Aujourd'hui, ses fonctions

comprennent la supervision des employés de bureau du secteur Jonquière, ainsi que la coordination des huit employés d'entretien, eux-mêmes supervisés par un contremaître. Au bureau de Jonquière, on compte deux employés de bureau : l'agente de bureau et la responsable de la sélection et location, qui reçoit toutes les demandes de logement et fait passer les entrevues de sélection. Selon le responsable, une équipe de trois employés pour gérer plus de 800 logements, ce n'est pas beaucoup ; en comparaison, le bureau du secteur La Baie compte deux employés pour s'occuper de 285 logements. Aussi, le secteur Jonquière tente de bénéficier d'une personne supplémentaire lors des périodes achalandées (d'avril à juin), notamment lors du renouvellement des baux (Entrevue n° 1, 2004).

Depuis qu'il travaille à l'OMH, le responsable du bureau du secteur Jonquière a eu à gérer plusieurs situations critiques mettant en scène des individus agressifs, menaçants, violents ou présentant de graves problèmes de santé mentale. Toutefois, une expérience de harcèlement vécue il y a quelques années l'a particulièrement marqué. Pendant plus de deux ans, un individu l'a harcelé et abreuvé de menaces continuelles tous les jours puis toutes les semaines. C'est l'intervention des forces policières qui a permis de mettre fin à cet épisode difficile (Entrevue n° 1, 2004).

La sélection et la location

La technicienne en sélection/location a été engagée en octobre 1982 à La Baie, lorsque l'office cherchait quelqu'un pour s'occuper de la sélection des locataires. Elle avait alors de l'expérience auprès des clientèles des centres d'hébergement pour femmes en difficulté, où elle avait travaillé comme assistante sociale quelques temps. Elle a été engagée à l'OMH par le biais d'un projet de six mois, puis un an, et finalement n'a jamais quitté l'office depuis (Entrevue n° 16, 2005).

Ses contacts avec les locataires sont quotidiens, mais pas seulement en lien avec ses tâches : « Quand les gens nous connaissent, ils font affaire avec nous facilement. T'as beau dire : “ Moi je ne m'occupe pas de ça, Madame ”, s'il y a une poignée de porte à réparer, ça se peut que ça arrive [à ton bureau] quand même » (Entrevue n° 16, 2005). Pour elle, les situations problématiques surviennent fréquemment, que ce soit des gens en crise ou des menaces de suicide.

Pour sa part, la responsable du bureau du secteur La Baie est à l'emploi de l'OMH depuis plus de 25 ans et est toujours demeurée dans le secteur La Baie. Avant la fusion de 2002, elle était technicienne en comptabilité. On lui a offert le poste de responsable de secteur et aujourd'hui son travail consiste à s'occuper de la sélection et location du secteur La Baie, qui comprend 286 logements. Ses contacts avec les locataires sont quotidiens et elle rencontre en entrevue tous les requérants (Entrevue n° 18, 2005). De son côté, la fusion a eu des retombées plutôt positives, puisqu'elle est passée d'un poste d'employée syndiquée à un poste de cadre. Elle confie qu'elle a quand même vécu le stress face à l'inconnu. Avant la fusion, l'office de la Baie comptait quatre employés de bureau et trois employés de services, alors qu'aujourd'hui il n'y a que deux employés de bureau et jusqu'à trois employés d'entretien (Entrevue n° 18, 2005).

Les services administratifs et les finances

L'adjointe administrative travaille pour l'OMH depuis une vingtaine d'années et occupe son poste actuel depuis la fusion de 2002. Précédemment, elle avait, entre autres, travaillé comme agente d'information et secrétaire de direction pour Radio-Québec, un emploi similaire dans un tout autre secteur d'activité. À ses débuts, elle travaillait dans le bureau du secteur de Jonquière et a été transférée lors de la fusion (Entrevue n° 10, 2005).

De son côté, la responsable du département des finances a des contacts avec les locataires lorsque ceux-ci ne défraient pas les coûts de leur loyer, et à l'occasion, lorsque certains demandent de retarder le paiement du loyer de quelques jours. Elle travaille comme technicienne en comptabilité à l'OMH depuis 1985. Sa position l'amène à vivre certaines situations plutôt difficiles, et elle voit toujours arriver la période des Fêtes avec appréhension. En effet, si elle considère qu'il est toujours difficile d'évincer des individus de leur logement, cela l'est particulièrement pendant cette période. Elle a déjà subi des menaces au téléphone et il y a même des locataires qui se sont déplacés pour proférer leurs menaces à son endroit : « C'est difficile de "dealer" avec ça des fois » (Entrevue n° 14, 2005).

Les associations et programmes de subvention

L'agente de bureau senior aux associations de locataires et au supplément au loyer travaille pour l'OMH depuis près de 15 ans. À ses débuts, elle œuvrait comme étudiante à la réception à l'office de Chicoutimi et comme remplaçante lors des périodes de vacances. Titulaire d'un DEC en bureautique, elle apprécie les contacts humains et, au départ, elle était attirée par la gestion des logements à prix modique pour cette raison. Avant la fusion, elle était à l'emploi du département des Finances, où elle avait à percevoir le logement des locataires. Inconfortable dans le rôle ingrat de percepteur, elle commençait à penser changer d'emploi lorsque la fusion est survenue, et avec cette dernière, l'ouverture de certains postes, dont celui qu'elle occupe actuellement. Elle a des contacts quotidiens avec les locataires qui l'invitent parfois à participer à certaines de leurs activités. Elle apprécie l'opportunité de voir et rencontrer les locataires et affectionne particulièrement cette relation d'aide et d'écoute qu'elle tisse avec eux. À l'opposé, elle aime moins les plaintes et les querelles de voisins (Entrevue n° 15, 2005).

2.1.2 La Villa des Peupliers

2.1.2.1 Les locataires

En date du 6 décembre 2004, un seul appartement de la Villa se trouvait vacant. En effet, 87 locataires, c'est-à-dire 75 personnes seules et six couples, occupaient les 82 logements de l'immeuble, dont 76 unités sont des appartements de trois pièces et demie et six comprennent quatre pièces et demie.

La répartition des genres nous indique qu'un total de 73 femmes et de 14 hommes sont logés à la Villa ; la proportion des résidents de sexe féminin équivaut à 84 % de l'ensemble des locataires de la Villa. Il est à noter que bien que l'âge d'admission d'un locataire en HLM pour personnes retraitées soit de 55 ans et plus, il arrive que l'on concède quelques exceptions. Au total, à la Villa, on compte cinq locataires âgés de moins de 55 ans, dont deux ont des conjoints âgés de 55 ans et plus et dont l'un présente une déficience physique.

L'âge des résidents varie entre 43 et 92 ans (Tableau 9) et c'est dans la cohorte des 55 à 64 ans que l'on retrouve la plus grande proportion de locataires, c'est-à-dire plus du tiers (36,8 %). L'âge moyen se situe à 66,9 ans et l'on observe une différence marquée entre l'âge moyen des femmes qui s'élève à 68,9 ans et celui des hommes qui se chiffre à 58,6 ans. Cependant, cette moyenne est difficilement comparable, étant donné le petit nombre et l'étendue des représentants masculins sur le continuum des âges (14 hommes âgés entre 43 et 79 ans). En effet, si l'on observe la répartition de la population féminine de la Villa, il apparaît que le tiers est affecté à la tranche d'âge des 55 à 64 ans (35,6 %) ; il se trouve donc que les hommes sont en proportion plus âgés, puisqu'ils sont davantage représentés dans la cohorte des 65 à 74 ans (42,9 %). Il est donc plus juste de dire que la majorité des locataires, tous genres confondus, sont âgés entre 55 et 74 ans. Il est tout de même à noter qu'une femme sur cinq est âgée de plus de 75 ans.

Tableau 9. Répartition des locataires selon l'âge et le sexe

		Moins de 55 ans	55 - 64 ans	65 - 74 ans	75 - 84 ans	85 ans et plus	Total
Hommes	n	2	5	6	1	-	14
	%	14,3	35,7	42,9	7,1	-	100
Femmes	n	3	26	22	17	5	73
	%	4,1	35,6	30,1	23,3	6,9	100
Total	n	5	31	28	18	5	87
	%	4,6	36,8	32,1	20,8	5,7	100

Selon l'évaluation de l'office municipal d'habitation de Saguenay datée du 6 décembre 2004, quatorze locataires présentent des déficiences diverses, dont dix femmes et quatre hommes. Parmi ceux-ci, on dénombre : quatre locataires présentant des problèmes auditifs, un étant semi-voyant, trois ayant recours à une canne, un usant d'une marchette, un employant un fauteuil roulant pour se déplacer, un présentant une contrainte psychologique, un ayant une autonomie limitée, et deux en perte d'autonomie. Dans l'étude descriptive de Plamondon et Nahmias (2001), qui dresse un portrait social de la population âgée vivant en HLM à Montréal, il est possible de constater qu'en plus de souffrir en grande proportion de divers problèmes de santé, le tiers (29 %) des répondants ne reçoivent aucun service de leurs proches, et que près d'un aîné sur quatre (24 %) n'a pas reçu la visite d'un membre de sa famille au cours du dernier mois.

Selon la SHQ, les changements déjà amorcés dans la structure des ménages se poursuivront. D'ici 2007, le nombre de personnes de moins de 40 ans aura décru, tout comme le nombre de couple avec enfants. D'un autre côté, le nombre de ménages de

personnes seules continuera d'augmenter. Cette situation implique, entre autres, que les personnes seules, qui, en 1996, formaient déjà 44 % des ménages locataires, pourraient en constituer très prochainement plus de la moitié. Les projections démographiques laissent entrevoir un accroissement rapide du nombre de ménages ayant pour principal soutien une personne de 75 ans ou plus. En fait, d'ici 2007, on prévoit une hausse de 16 % du nombre de ménages dont le soutien principal est âgé de 75 ans ou plus (Tableau 10).

**Tableau 10. Nombre de ménages
dont le principal soutien est âgé de 75 ans ou plus²⁰**

Année	Nombre	Année	Nombre
1996	197	2002	248
1997	206	2003	256
1998	214	2004	264
1999	222	2005	272
2000	231	2006	280
2001	240	2007	288

Source : Institut de la statistique du Québec.

Une importante proportion de ces personnes subira, à plus ou moins long terme, une perte d'autonomie, qui créera une demande accrue pour des produits et services liés au logement pour personnes âgées, notamment les produits et services permettant de pallier la perte d'autonomie (cette réalité est davantage développée au point 4.2.4, qui traite du vieillissement des locataires et de la perte grandissante d'autonomie).

Il nous a été possible de rencontrer quatorze locataires de la Villa en entrevue semi-dirigée, dont la totalité sont des femmes. Parmi les données sociodémographiques recueillies, nous avons été en mesure de compiler des informations sur la langue usuelle, la nationalité, l'état civil, la scolarité, les sources de revenu, les raisons du choix du logement en habitation à loyer modique, et le temps passé à la Villa.

Ainsi, il apparaît que les quatorze locataires interviewées sont des Canadiennes francophones, dont l'âge se situe entre 53 et 76 ans. La moitié d'entre elles sont célibataires, quatre sont divorcées, l'une d'elles est séparée, une autre est mariée et la dernière est veuve. Parmi elles, quatre ont fréquenté l'école entre la première et la septième année tandis que les dix autres y sont allées entre la huitième et la douzième année. Si aucune locataire rencontrée n'a complété des études de niveaux collégial, universitaire ou équivalent, toutes ont fréquenté l'école pendant au moins cinq ans.

Quant aux sources de revenu, huit locataires sont exclusivement prestataires de l'assistance-emploi²¹, deux bénéficient uniquement de la pension de la Sécurité de la

²⁰ Projection de l'ISQ à partir du recensement de 1996.

²¹ L'assistance-emploi constitue l'aide financière de dernier recours, connue autrefois sous l'appellation de « bien-être social » (Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille, en ligne).

vieillesse, une retire des revenus d'un emploi à temps partiel, une autre perçoit des rentes de retraite et la pension de la Sécurité de la vieillesse, une autre encore touche aux rentes de conjoint survivant et à la pension de la Sécurité de la vieillesse et une dernière reçoit des rentes de retraite et le supplément de revenu garanti. Aucune locataire rencontrée ne retire des rentes de retraite privées. Le tableau 11 présente brièvement quelques revenus de retraite gérés par les différents paliers gouvernementaux et s'adressant aux personnes âgées de 55 ans et plus en général, ainsi qu'aux personnes à faible revenu.

Tableau 11. Quelques revenus de retraite pour les personnes âgées de 55 ans ou plus²²

	Contexte et conditions	Responsable
Rente de retraite pour 60 ans et plus	Montant calculé en fonction de l'âge à la retraite et des cotisations versées selon les critères suivants : - avoir cotisé au Régime de rentes du Québec ; - être âgé de 60 ans ou plus.	Régie des rentes du Québec
Allocation de la Sécurité de la vieillesse	Allocation offerte aux personnes âgées à faible revenu qui répondent aux critères suivants : - être âgé entre 60 et 64 ans ; - dont le conjoint est âgé de 65 ans ou plus et qui reçoit ou a le droit de recevoir une pension de la Sécurité de la vieillesse ainsi que le supplément de revenu garanti.	Développement social Canada
Pension de la Sécurité de la vieillesse	Montant versé mensuellement à la population canadienne âgée d'au moins 65 ans.	Développement social Canada
Rente de conjoint survivant	Dans le cas où le conjoint est décédé et qu'il a cotisé au Régime de rentes du Québec pendant un certain nombre d'années (entre 3 et 10 ans).	Régie des rentes du Québec
Supplément de revenu garanti	Montant versé aux personnes à faible revenu et qui s'ajoute au montant de la pension de la Sécurité de la vieillesse si la personne satisfait aux exigences.	Développement social Canada

Les locataires rencontrées demeurent à la Villa des Peupliers depuis en moyenne quatre ans et demi : la personne la plus récemment installée ne l'est que depuis deux mois²³ et celle qui compte le plus d'années d'ancienneté habite à la Villa depuis 13 ans. Parmi elles, deux sont de nouveaux locataires arrivées au cours de l'année 2004, huit comptent moins de cinq ans d'ancienneté à la Villa, tandis que six d'entre elles ont vécu l'incendie du matin du 25 décembre 2000. Toutes les résidentes interrogées recommanderaient la Villa des Peupliers à une connaissance ou à un membre de leur famille.

²² Source : Gouvernement du Québec, 2004, *Pour les 55 ans ou plus*. En ligne.

²³ Au moment de l'enquête.

Parmi les raisons évoquées par les résidentes rencontrées pour venir demeurer en HLM, chacune raconte une histoire qui lui est propre. Toutefois, il est possible de relever une constante dans ces récits, car la demande pour un HLM est essentiellement motivée par des problèmes : contraintes au niveau de la mobilité, difficultés financières, problèmes de logement ou situations personnelles difficiles.

Ainsi, l'une des locataires rencontrées habitait auparavant dans un logement privé. Elle mentionne que des difficultés croissantes à se déplacer et le désir de se rapprocher du centre-ville l'ont amenée à faire une demande en HLM (Entrevue n° 2, 2005). Une autre s'est retrouvée restreinte dans ses déplacements suite à un accident et devait se trouver un endroit avec un ascenseur (Entrevue n° 20, 2005). Une autre encore est venue pour la sécurité. Par ailleurs, la maison qu'elle habitait seule lui coûtait très cher et il y faisait toujours très froid (Entrevue n° 8, 2005).

Quant aux difficultés financières, une locataire dont le revenu provient de l'assistance-emploi a habité pendant trois ans un logement et le loyer accaparait plus de deux tiers (65 %) de son revenu. Elle s'était toujours dit qu'elle n'habiterait jamais en HLM. Après son arrivée à la Villa, elle a vécu une longue période d'adaptation, son déménagement coïncidant avec plusieurs autres événements pénibles : « Je serais repartie le lendemain avec mes boîtes » (Entrevue n° 3, 2005). Une autre a fait sa demande parce qu'elle devait se trouver un nouveau logement et qu'elle n'avait qu'un faible revenu. Sa demande a été déposée il y a cinq ans et elle est en HLM depuis deux mois seulement (Entrevue n° 9, 2005). Une autre a fait une demande qui a été acceptée en l'espace d'un mois. Elle demeurait en logement et manquait d'argent (Entrevue n° 12, 2005). L'une des locataires s'est retrouvée avec un loyer trop cher lorsqu'elle avait arrêté de travailler (Entrevue n° 21, 2005). Une autre louait une maison où il y avait divers problèmes. Elle a fait sa demande autour de 2001 parce qu'elle prévoyait que ses enfants quitteraient et qu'elle n'aurait pas assez d'argent pour payer le loyer. Elle a déjà refusé une place en HLM parce qu'elle considérait qu'elle serait trop loin de tout. Son refus l'a pénalisée pendant un an (Entrevue n° 13, 2005). Enfin, une autre encore évoque les difficultés financières reliées au fait de se retrouver seule, comme motif pour déposer sa demande en HLM (Entrevue n° 11, 2005).

D'autres résidentes rencontrées demeuraient déjà dans un HLM avant d'être transférées à la Villa et leur demande de transfert était généralement motivée par le désir de se rapprocher du centre-ville. Par exemple, une locataire voulait demeurer à la Villa depuis 15 ans pour cette raison, mais à l'époque, les HLM pour retraités n'acceptaient que les gens de 65 ans et plus. Elle demeurait dans un quatre et demi à l'intérieur d'un autre HLM du secteur et a fait sa demande pour être transférée dans un logement trois et demi lorsqu'elle s'est retrouvée seule. Elle veut se rapprocher du centre-ville parce qu'elle ne possède pas d'automobile et que le relief y est plat (Entrevue n° 7, 2005). Enfin, une autre résidente n'aimait tout simplement pas vivre à Arvida et a fait sa demande de transfert à Jonquière (Entrevue n° 5, 2005).

Une locataire entrée à la Villa à l'âge de 44 ans mentionne que dans ce temps-là, il y avait des difficultés de relations entre les personnes âgées et les personnes plus jeunes.

Il lui a fallu 10 ans pour se faire des amies. Aujourd'hui les locataires ont rajeuni et selon elle, il n'y a plus de problèmes (Entrevue n° 19, 2005). Une autre a quand même dû s'adapter face au fait de vivre avec beaucoup de monde (Entrevue n° 12, 2005).

Le responsable du secteur Jonquière nous confie qu'il estime qu'il n'y a pas 1 % de problèmes parmi la clientèle du secteur, c'est-à-dire sept ou huit personnes au total. Il considère les locataires en général comme des gens intéressants, intéressés et impliqués. Il a lui-même plusieurs contacts avec eux, lorsqu'ils viennent les rencontrer pour des querelles, des bris, des plaintes, des insatisfactions. Dans l'ensemble, il considère que la clientèle est très respectueuse de son travail même si : « C'est une clientèle... avec des problèmes de société » (Entrevue n° 1, 2004). Comme il œuvre depuis 30 ans pour le gouvernement, son expertise à ce niveau est particulièrement crédible. Selon ses observations, la clientèle se compose de plus en plus d'individus présentant de sérieux problèmes de santé mentale (Entrevue n° 1, 2004). Par ailleurs, il semble y avoir de plus en plus d'immigrants et donc des problèmes accrus à l'égard de la langue, de la compréhension des lois et de la culture en général, ce qui contribue à alourdir les interventions (Entrevue n° 1, 2004).

2.1.2.2 Le comité de loisirs

Dans l'arrondissement de Jonquière, l'association des locataires regroupe tous les immeubles et se subdivise en comités de loisirs dans certaines bâtisses, particulièrement celles réservées aux personnes âgées. À la Villa des Peupliers, le comité de loisirs, dont le mandat est d'organiser des activités pour les locataires de la Villa, est composé de cinq membres élus pour une période de deux ans. Actuellement, la présidente est M^{me} Yvette Gauthier, secondée par la vice-présidente, M^{me} Huguette Fortin, la secrétaire-trésorière, M^{me} Claudette Bolduc et deux directrices, M^{mes} Marlène Fortin et Claudette Perron.

2.1.2.3 Le locataire-surveillant

Le locataire-surveillant²⁴ actuel occupe cette fonction probablement depuis l'an 2000. Choisi surtout pour ses capacités physiques, ce locataire doit être volontaire pour remplir les tâches liées à sa fonction de surveillance.

2.2 Le réseau

Au cours de nombreuses années d'implantation de l'OMH dans la région, des liens se sont tissés entre différents acteurs du territoire, que ce soit dans le secteur de la santé et des services sociaux, de la municipalité ou des entreprises diverses.

²⁴ Malgré l'intervention de la présidente du comité de loisirs, le locataire-surveillant a refusé à deux reprises de nous rencontrer, ce qui explique l'approximation des informations quant à son ancienneté.

2.2.1 Le Carrefour de santé de Jonquière

Le Carrefour de santé de Jonquière regroupe sous une même administration cinq missions différentes de service à la population : une mission de centre hospitalier, une mission de centre local de services communautaires (CLSC), une mission de centre d'hébergement et de soins de longue durée, une mission régionale de centre de réadaptation en alcoolisme et autres toxicomanies et une mission régionale de centre de réadaptation en déficience physique. Ces divers mandats s'exercent à l'intérieur de différents sites physiques. Nous présentons ici les deux établissements qui nous concernent, soit le CLSC et le centre hospitalier.

2.2.1.1 Le CLSC de Jonquière

Parmi les partenaires de l'OMH, le CLSC constitue le contact le plus direct et le plus fréquent. Les partenariats se font surtout avec les CLSC des trois territoires (Entrevue n° 10, 2005 ; Entrevue n° 15, 2005) et les travailleurs sociaux qui y œuvrent (Entrevue n° 18, 2005). Les liens se situent à deux niveaux : d'abord comme référence quant aux besoins de la population en termes d'habitation et aussi comme ressource d'intervention pour assurer l'offre des services dans les immeubles dont la clientèle requiert des soins particuliers.

2.2.1.2 Le centre hospitalier de Jonquière

L'OMH est aussi en relation avec le Centre de santé et de services sociaux (CSSS), le centre hospitalier et les intervenants de différents milieux du secteur de la santé et des services sociaux (éducateurs spécialisés, par exemple). L'une des employées nous confie également que ses collègues composent aussi leurs propres réseaux de contacts dans le milieu de la santé (Entrevue n° 15, 2005).

2.2.2 La municipalité

Pour la responsable du département des finances, des contacts sont effectués avec la SHQ et la municipalité, mais, selon elle, ce sont davantage des échanges d'information que de réels partenariats (Entrevue n° 14, 2005). De plus, l'OMH est en relation avec le maire, les échevins, les députés (Entrevue n° 1, 2004), ainsi que les policiers et les intervenants de l'aide juridique pour gérer certains cas spéciaux (Entrevue n° 15, 2005). Comme les acteurs du milieu politique changent régulièrement, l'un des cadres souligne la nécessité de rappeler le travail et les fonctions de l'OMH aux intervenants municipaux lorsque ceux-ci accèdent au pouvoir (Entrevue n° 1, 2004).

2.2.3 La Régie du logement

Les contacts avec la Régie du logement, bien qu'ils soient réguliers, ne sont pas qualifiés de partenariats. Ils prennent plutôt place lors du non-paiement des loyers ou des plaintes, car la Régie agit en tant que médiatrice des litiges. Celle-ci poursuit également

un mandat d'information aux citoyens sur leurs droits et leurs obligations, et favorise la conciliation entre les propriétaires et les locataires (Régie du logement, en ligne).

2.2.4 La Fédération des locataires en HLM du Québec

Les associations de locataires de l'OMH de Saguenay font partie de la Fédération des locataires en HLM du Québec, qui veille, entre autres, à soutenir le travail local des associations, à favoriser l'implication et la prise en charge des locataires, et à représenter les locataires auprès des diverses instances politiques et administratives.

2.2.5 Le Regroupement des OMH du Québec

L'OMH de Saguenay fait partie du Regroupement des offices d'habitation du Québec (ROHQ), un organisme à but non lucratif qui existe depuis plus de 30 ans et qui constitue l'intervenant majeur en habitation sociale au Québec. Celui-ci a pour mission de « promouvoir et favoriser le développement du logement public et abordable, représenter les offices d'habitation auprès des pouvoirs publics et des organismes liés au logement social. Il offre aussi une gamme de services visant à informer, à former et à soutenir les représentants des offices d'habitation » (SHQ, 2003a : 3). Le ROHQ est un vaste réseau qui s'étend sur tout le territoire du Québec et qui comporte 481 membres (dont 474 offices d'habitation et 7 corporations), 62 000 habitations à loyer modique et plus de 7 000 logements subventionnés dans le cadre du Programme de supplément au loyer, près de 100 000 résidents, 35 000 administrateurs bénévoles et plus de 2 000 employés à temps plein et partiel. Les offices d'habitation administrent plus de 63 000 logements à loyer modique et 7 000 logements en vertu du Programme de supplément au loyer (ROHQ, 2004 : 28).

2.2.6 L'Association des directeurs d'OMH

Le directeur général de l'OMH de Saguenay fait partie de l'Association des directeurs d'offices municipaux d'habitation du Québec (ADOMHQ), un organisme sans but lucratif fondé en 1982. Cette association a pour objet de favoriser le bien-être et la reconnaissance de ses membres, d'assurer leur développement collectif et individuel tout en contribuant à promouvoir et à maintenir les liens professionnels entre eux. L'ADOMHQ, consciente de l'expertise administrative et sociale de ses membres, est leur porte-parole afin de soutenir leur engagement et leurs convictions. Elle compte 280 membres actifs, qui gèrent près de 90 % du parc immobilier HLM au Québec (Assemblée nationale, en ligne).

2.2.7 Les résidences privées et les OSBL d'habitation

D'une part, il semble que l'OMH est très ouvert face aux résidences privées et aux OSBL (Entrevue n° 1, 2004), alors que, d'autre part, on nous affirme qu'il n'y a pas de collaboration avec les résidences privées ou les OSBL d'habitation (Entrevue n° 10, 2005). L'un des employés rencontrés siège sur la Table de concertation sur la violence, la négligence et les abus faits aux personnes âgées. Depuis qu'il est là, c'est-à-dire au cours des deux dernières années, les

intervenants assis à cette Table tentent de percer le milieu des résidences privées pour personnes âgées, dans le but de sensibiliser au sujet de la violence faite aux aînés. Cependant, il semble qu'ils rencontrent beaucoup de réticences de la part des résidences privées. En comparaison, cet employé ne rencontre aucune difficulté à diffuser le même genre d'information à l'intérieur d'un HLM (Entrevue n° 15, 2005).

2.2.8 Les entreprises privées et d'économie sociale

Pour le directeur aux immeubles, le partenariat avec l'extérieur s'effectue surtout dans un contexte d'affaires, c'est-à-dire qu'il est souvent en relation avec d'autres entreprises pour consentir des tâches en sous-traitance (Entrevue n° 17, 2005). D'autres collaborations existent avec des coopératives de services qui assurent un soutien aux activités de la vie domestique et aux activités de la vie quotidienne à l'intérieur des îlots résidentiels (Entrevue n° 10, 2005).

3. LA DIMENSION INSTITUTIONNELLE

Dans ce chapitre, nous analyserons dans un premier temps la répartition des pouvoirs à l'intérieur de l'entreprise et dans un deuxième temps, ses rapports avec l'extérieur.

3.1 Le statut juridique et les objets

L'office municipal d'habitation de Saguenay est constitué en corporation en vertu de la Loi sur la Société d'habitation du Québec (L.R.Q.C. S-8, article 57) et administre des immeubles d'habitation à loyer modique pour personnes à faible revenu. Il est aussi en mesure, le cas échéant, de gérer d'autres programmes dont le mandat lui est confié en vertu d'une entente avec la SHQ, tels que la construction des logements à loyer modique, le versement du supplément au loyer des logements privés, etc. (OMHS, 2004 : 12). En opération depuis 1976, la Villa des Peupliers a le statut juridique d'un HLM pour personnes retraitées (Entrevue n° 10, 2005).

3.2 Les rapports de pouvoir à l'interne

Pour illustrer les rapports de pouvoir à l'interne, nous tenons compte du pouvoir formel et informel attaché à chaque lieu ou instance de pouvoir, et du degré d'inclusion des résidents et des producteurs de services.

3.2.1 Le pouvoir formel et informel

3.2.1.1 L'assemblée générale des membres

Il n'y a pas d'assemblée générale annuelle au sein de l'OMH de Saguenay.

3.2.1.2 Le conseil d'administration

Selon le Regroupement des offices d'habitation du Québec (2004 : 2) : « Le conseil d'administration est l'élément clé du fonctionnement de l'office d'habitation. Le conseil a le mandat de fixer les objectifs de l'office, de déterminer les priorités et d'évaluer les résultats [...] [il] n'a de pouvoir qu'en tant que groupe, en réunion dûment convoquée, et il n'agit que par résolution ». Le conseil d'administration est composé d'un nombre d'administrateurs qui varie entre cinq et neuf et qui représentent la municipalité, les locataires ou les groupes socio-économiques de la région. Les lettres patentes qui contiennent les dispositions prévues quant au mode de désignation des membres, doivent obligatoirement prévoir qu'au moins deux administrateurs soient élus parmi l'ensemble des locataires de l'office, les autres membres étant nommés par la municipalité et par le ministre. Les mandats des membres du conseil d'administration durent trois ans. La fréquence des réunions est définie par un règlement de régie interne et à moins que celui-

ci ne prévoit un quorum spécifique, le principe de la majorité prévaut. Selon le Guide de l'administrateur préparé par le ROHQ (2004 : 4), le conseil d'administration possède plusieurs pouvoirs et responsabilités :

- administrer les affaires de l'office ;
- sélectionner les locataires ;
- développer les logements sociaux abordables ;
- demander des subventions à la SHQ et à la municipalité ;
- prendre collectivement des décisions administratives en vue d'atteindre la mission et les objectifs visés par l'office ;
- démontrer une administration efficace ;
- assumer un *leadership* dynamique et participatif ;
- s'assurer que les droits des clientèles soient respectés ;
- être attentif aux besoins du milieu et aux attentes de la clientèle ;
- établir le plan annuel de ses activités ;
- planifier l'organisation et le développement de l'office ;
- déterminer les priorités d'action ;
- évaluer les résultats ;
- adopter les budgets et en exercer le contrôle ;
- engager et superviser le directeur ;
- former des comités *ad hoc* ;
- s'assurer du respect du code d'éthique et de déontologie ;
- adopter, modifier ou abroger les règlements de régie interne et adopter des politiques administratives.

3.2.1.3 Le comité consultatif

Le comité consultatif est composé d'un maximum de 25 membres choisis parmi les personnes qui habitent les immeubles administrés par l'office. Dans les offices d'habitation de plus de 2 000 logements, le comité consultatif est formé de deux locataires élus comme administrateurs de l'office, de deux ou trois représentants des associations de locataires élus par les locataires siégeant aux comités de secteur et d'une personne-ressource invitée au besoin. C'est à l'office que revient la responsabilité de convoquer les associations de locataires appelées à former ce comité (Bourgeois *et al.*, 2002). Les mandats du comité consultatif sont les suivants :

- étudier les politiques touchant l'ensemble des locataires, pour adresser des avis à la direction ou formuler des recommandations au conseil d'administration de l'office ;
- faire des représentations à l'office sur toutes questions d'intérêt commun concernant l'entretien des immeubles, la qualité des services, leur accessibilité, les règlements d'immeuble, les choix budgétaires de l'office et la planification des travaux majeurs d'amélioration et de modernisation ;
- promouvoir et favoriser la participation des locataires à la vie associative ;
- élaborer les modalités d'élection des représentants des locataires au conseil d'administration de l'office et les faire approuver par l'ensemble des locataires lors de cette assemblée d'élection (Assemblée nationale, 2002 : article 12, 58.4).

Le comité consultatif de résidents (CCR) a un mandat de plus ou moins de deux ans et est formé de trois représentants des locataires et d'un substitut de chaque secteur. À l'OMHS, il semble que le directeur-général assiste régulièrement à ces réunions (Entrevue n° 15, 2005).

3.2.1.4 *Les comités de secteur*

Les comités de secteur sont composés des employés désignés par l'office, d'un délégué par association de locataires (une association représentant plusieurs immeubles peut déléguer un maximum de trois personnes) et ont la possibilité d'inviter une personne-ressource. Puisqu'il s'agit de favoriser les échanges et la concertation entre les associations et les directeurs de secteur, les comités de secteur ne sont pas tenus au quorum.

Toute question visant l'ensemble des locataires de l'office doit être transmise au comité consultatif de résidents. Le mandat global du comité de secteur est de voir à l'amélioration des services directs aux résidents. À cette fin, il doit :

- travailler en partenariat avec l'office à l'amélioration de la qualité de vie dans les habitations ;
- étudier et proposer des solutions aux demandes et aux plaintes reçues relativement à l'entretien, aux réparations ou aux politiques de location/perception ;
- faire des recommandations concernant le budget, la planification des travaux majeurs et le développement communautaire du secteur (Bourgeois *et al.*, 2002).

Lorsque le parc de logements sociaux d'un office compte plus de 2 000 unités, celui-ci se doit d'avoir un comité de secteur. Comme c'est le cas de l'OMH de Saguenay, qui compte 2 406 unités de logement depuis la fusion, on retrouve un comité de secteur à Chicoutimi, un à Jonquière et un autre à La Baie. Ces comités rassemblent environ six fois par an le directeur du service aux immeubles, l'agente de bureau senior aux associations de locataires (parfois aussi le directeur-général), ainsi qu'un ou deux représentants de chaque immeuble ou de l'association de locataires, qui rapportent ce qui ne fonctionne pas dans l'immeuble. Lors d'un bris, on demande aux locataires de faire un appel de service seulement. Ainsi, les éléments apportés au comité de secteur concernent des situations répétitives et problématiques. Le comité de secteur est là pour recommander au conseil d'administration *via* le comité consultatif de changer certaines choses et n'a pas de pouvoir décisionnel en tant que tel (Entrevue n° 15, 2005).

3.2.1.5 *Le comité de sélection*

Le comité de sélection est composé d'au moins trois membres : un représentant de la municipalité, un représentant des groupes socio-économiques et un représentant des locataires de l'office, dont le mandat est de recommander au conseil d'administration l'attribution des logements en appliquant et en respectant le Règlement sur l'attribution des logements à loyer modique (ROHQ, 2004).

La demande de logement est d'abord traitée par la responsable de la sélection et location, qui fait une pré-pondération selon des critères particuliers (revenu, frais de logement, ancienneté de la demande, enfants à charge, etc.) et une grille définie d'avance. Ensuite, la demande doit être évaluée par le comité de sélection, qui détermine la place du demandeur dans la liste d'attente.

Le comité de sélection est composé de cinq personnes, c'est-à-dire de trois représentants des CLSC de la région, de deux représentants des locataires et d'un représentant du conseil d'administration de l'OMH, ainsi que d'accompagnateurs comme la technicienne en sélection/location qui prépare le comité (Entrevue n° 1, 2004 ; Entrevue n° 10, 2005). Ses membres se rencontrent une dizaine de fois par année pour évaluer les demandes de logement et de transfert, et surtout pour accepter la liste d'admissibilité et faire les études de cas. Un individu peut faire une demande sur les trois listes d'attente, c'est-à-dire sur la liste d'attente de chaque secteur. Si cette façon de faire améliore les chances d'obtenir un logement rapidement, peu de gens recourent à cette astuce parce qu'ils sont habitués à leur secteur d'appartenance. Tous les demandeurs sont rencontrés en personne par la responsable de la sélection/location (Entrevue n° 16, 2005).

Au moment de l'enquête, on comptait approximativement 570 personnes en attente sur la liste, tous âges confondus. Il est impossible d'évaluer une durée moyenne d'attente, puisque cela dépend des taux de vacance des logements, qui sont eux-mêmes aléatoires. On évalue quand même à environ 10 % le taux de vacance annuel dans l'ensemble des logements (Entrevue n° 10, 2005). La durée moyenne d'attente sur liste est variable d'une clientèle à l'autre : pour les retraités c'est généralement plus rapide, tandis que pour les familles, cette attente peut s'avérer très longue, puisqu'il peut se libérer seulement deux ou trois logements de trois pièces et demie de type famille par année (Entrevue n° 1, 2004). Ainsi, la liste d'attente est moins longue chez les personnes retraitées (Entrevue n° 10, 2005).

3.2.1.6 Les associations de locataires

Il existe deux types d'associations de locataires, c'est-à-dire que les locataires peuvent choisir de former une association d'immeuble ou une association regroupant plusieurs immeubles. L'association, qu'elle soit incorporée ou non, se doit de respecter les règles de fonctionnement d'un organisme à but non lucratif. Quant à ses objectifs, ils consistent à voir au bien-être et à l'amélioration de la qualité de vie des locataires, à représenter les intérêts et défendre les droits des locataires, à favoriser leur participation dans la gestion des HLM, et à offrir des services tant d'entraide que récréatifs, éducatifs, culturels et sociaux. L'association reçoit de l'office une subvention de fonctionnement de 15 \$ par année par logement. Il revient aux associations de décider démocratiquement de l'utilisation de leur subvention dans l'intérêt de la collectivité. Cette subvention n'est versée que dans le cas où les associations respectent les règles d'un organisme à but non lucratif, notamment au niveau de leur création et de leur fonctionnement. Selon Bourgeois *et al.* (2002), les droits et devoirs d'une association de locataires sont :

- d'agir à titre de porte-parole reconnu de sa communauté auprès de l'office ;

- de participer à la gestion des HLM en déléguant des locataires aux comités consultatif et de secteur ;
- d'étendre ses activités et services à l'ensemble de la communauté ;
- et enfin, de régir l'utilisation de la salle communautaire.

Bien qu'il doive éviter de s'ingérer dans la vie quotidienne des locataires, l'office d'habitation est appelé à favoriser et soutenir la mise sur pied des associations de locataires. Il doit reconnaître, subventionner et faciliter le travail des associations ; il a la responsabilité de les informer et de les consulter, par l'entremise des comités consultatifs ou de secteur (Bourgeois *et al.*, 2002).

Les associations de locataires tiennent annuellement des assemblées générales, où un organisateur communautaire du CLSC se présente pour faciliter l'application et la compréhension des règlements généraux. Dans le cas des immeubles pour personnes retraitées, le concept de règlement est plus difficile à introduire, puisque les comités qui s'y trouvent sont essentiellement des comités de loisirs. En effet, selon l'agente de bureau senior aux associations de locataires et au supplément au loyer, il existe deux idéologies quant aux associations de locataires : une association qui organise seulement des activités, des loisirs, des activités culturelles (ce qui correspond beaucoup plus aux immeubles pour les personnes retraités) et un autre type d'association qui défend les droits des locataires et qui œuvre à les inclure dans la gestion de l'immeuble (Entrevue n° 15, 2005). Toutefois, peu importe sa nature, l'association de locataires est formée uniquement de locataires élus lors d'une assemblée générale, où l'on retrouve généralement une personne-ressource permettant de soutenir le processus (souvent une personne du CLSC). Les associations qui organisent des activités permettent aux gens de briser leur isolement et promeuvent un sentiment d'appartenance à l'égard de leur immeuble d'habitation. En général, les associations se rencontrent une fois par mois. L'OMH soutient les associations lorsque celles-ci ont des activités à organiser, des pancartes ou des photocopies à faire, ainsi qu'en cas de problèmes. Dans le secteur Chicoutimi, on retrouve une association qui regroupe plusieurs immeubles et quelques autres associations rattachées à des immeubles individuels. À La Baie, il n'y a qu'une seule association de locataires regroupant tous les immeubles, tandis qu'à Jonquière, on retrouve une association regroupant tous les immeubles et divisée en comités de loisirs dans certains immeubles (*ibid.*).

3.2.1.7 Le comité de loisirs

Le comité de loisirs a comme mandat d'organiser des activités et de meubler les loisirs des locataires de l'immeuble. Il reçoit des subventions de l'association de locataires et doit en retour lui remettre un bilan de ses dépenses, qui se retrouve en bout de ligne dans les dossiers de l'OMH. Les pouvoirs du comité de loisirs sont restreints à l'exécution de ce mandat, et ses membres n'ont pas de pouvoir décisionnel formel ou d'autorité sur les locataires.

3.2.1.8 La direction

Le directeur assume, sous la responsabilité du conseil d'administration et conformément aux normes, aux politiques, aux règlements et aux directives de la SHQ, des fonctions de planification, d'organisation, de direction et de contrôle des activités relatives au développement des logements sociaux ou abordables, à la sélection, à la location, à l'entretien et à la gestion des ressources financières, humaines et matérielles. Il s'assure aussi de la mise en place des activités sociales et communautaires et du maintien des relations avec les organismes sociocommunautaires du milieu, de l'exécution des résolutions et de l'application des décisions du conseil d'administration. C'est lui aussi qui prépare les dossiers pour le conseil d'administration (ROHQ, 2004 : 9).

3.2.2 L'inclusion des résidents et résidentes

Lorsqu'un locataire est insatisfait ou a une plainte à formuler, il doit faire parvenir sa plainte par écrit à l'office, et la majorité du temps, les insatisfactions sont réglées à l'amiable (Entrevue n° 10, 2005).

3.2.3 L'inclusion et les acquis des producteurs salariés

Les employés de l'office municipal d'habitation de Saguenay sont représentés par la Centrale des syndicats démocratiques (CSD), un syndicat qui représente plus de 60 000 membres répartis dans divers secteurs d'activité économique et qui fait partie des quatre centrales syndicales principales du Québec. La CSD a été fondée en 1972 par des travailleurs désirant créer un mouvement syndical qui leur appartienne, libre de toute attache politique. Chaque syndicat demeure une entité distincte et autonome qui assume son propre fonctionnement tout en bénéficiant du soutien professionnel de la Centrale, qui gère ses finances et son administration, qui élit ses délégués et ses dirigeants et qui nomme ses représentants aux instances de la CSD. L'accès à l'autonomie des syndicats affiliés constitue une démarche fondamentale, en lien direct avec la mission et le fonctionnement de la structure décisionnelle de la CSD. Comme la Centrale appartient à ses membres regroupés en syndicats affiliés, elle agit en fonction de leurs décisions et ne peut, en aucun cas, intervenir publiquement sans leur consentement (CSD, en ligne). La convention collective de l'OMHS prévoit des assurances collectives, des congés de maladie payés ainsi qu'un régime d'épargne-retraite.

Les membres du personnel non syndiqués regroupent évidemment le directeur général, les quatre directeurs, l'adjointe administrative, les contremaîtres et les deux responsables des points de service. Ainsi, lorsqu'on exclut les employés temporaires et les employés bénéficiant de programmes spéciaux d'embauche, on compte 29 employés syndiqués à l'OMH Saguenay.

Selon la convention collective, le taux horaire de base des préposés à l'entretien se situait au 1^{er} janvier 2005 à 16,31 \$ de l'heure, alors que celui des agents de bureau s'établissait à 14,86 \$ de l'heure. Selon les données financières de 2004, le salaire annuel

moyen des cadres se situait approximativement à 44 565 \$, alors que celui des employés syndiqués se chiffrait à environ 30 085 \$ (OMHS, 2004 : 81).

3.3 Les rapports avec l'extérieur

L'OMH entretient des liens de collaboration avec les CLSC présents sur les trois territoires, particulièrement au niveau de l'évaluation des besoins en matière de développement des projets. Il cultive également des liens étroits avec la Régie du logement, qui agit en tant que médiatrice lors des situations litigieuses. Il est représenté face aux instances publiques par le Regroupement des offices d'habitation du Québec (ROHQ), et son directeur général est membre de l'Association des directeurs d'OMH (ADOHQ). Enfin, les associations de locataires du territoire font partie de la Fédération des locataires en HLM (FLHLMQ), qui soutient et favorise l'implication des locataires.

La Villa des Peupliers entretient des liens avec divers services externes, tels que la tournée hebdomadaire d'un boulanger, d'un laitier, d'une coiffeuse, ainsi que d'un prêtre pour présider les célébrations dominicales et les fêtes religieuses.

3.4 Les règles juridiques et législatives

Bien que les règlements des HLM comportent beaucoup d'exceptions par rapport au privé, les immeubles HLM doivent se soumettre à diverses lois et réglementations, notamment le permis de la municipalité pour la construction, le guide de gestion qui oriente vers les règles de toutes sortes (sélection, habitation, normes, postes, etc.), la loi 107 sur l'habitation sociale, le Code civil et les normes de la Régie du logement (Entrevue n° 1, 2004).

Suite à l'adoption du projet de loi 49, un guide de mise en place des comités consultatifs et de secteurs intitulé : *La participation des locataires à leur milieu de vie* a été préparé conjointement par l'Association des offices municipaux d'habitation du Québec (AOMHQ), la FLHLMQ et la SHQ. Selon ce guide, l'adoption de la loi 49 en avril 2002 a permis de créer « des mécanismes de participation des locataires en fonction de la taille des offices d'habitation, à savoir les comités consultatifs et les comités de secteur, et assure le respect de l'application même du principe de participation » (Bourgeois *et al.*, 2002 : 5). Ainsi « tout locataire a le droit de former, d'animer et d'administrer une association de locataires » (*ibid.* : 5), que l'office d'habitation doit reconnaître et soutenir dans la mesure où cette association respecte les directives émises par la SHQ. L'article 12 du projet de loi 49 intègre quelques sous-sections à la suite de l'article 58.1 de la Loi sur la Société d'habitation du Québec. Concernant les associations de locataires, les dispositions législatives sont modifiées à l'effet que désormais « tout locataire de logements d'habitation administrés par un office a le droit de faire partie d'une association de locataires. Il a de plus le droit de participer à la formation de cette association, à ses activités et à son administration » (Assemblée nationale, 2002 : article 12, 58.2).

4. LA DIMENSION ORGANISATIONNELLE

La dimension organisationnelle désigne l'agencement « des moyens techniques et des ressources pour réaliser ses objectifs de biens et de services » (Bélanger et Lévesque, 1994 : 25, dans Comeau, 2000 : 12). Dans ce chapitre, nous établirons d'abord le profil organisationnel de l'organisme, et par la suite nous décrirons les processus organisationnels.

4.1 Le profil organisationnel

Dans cette section, nous préciserons les objectifs de l'activité, ses aspects stratégiques, puis nous décrirons les services produits et enfin nous analyserons les caractéristiques financières du projet.

4.1.1 Les principaux objectifs

4.1.1.1 L'OMH de Saguenay

L'office d'habitation est un organisme public subventionné par l'État et la municipalité, dont le rôle « consiste essentiellement à développer et offrir des logements de qualité aux ménages à revenus faibles, modestes ou moyens, tout en assurant leur bien-être » (Regroupement des offices d'habitation, 2004 : 10).

4.1.1.2 La Villa des Peupliers

L'objectif principal du projet est d'offrir un type d'habitation adapté aux besoins des personnes retraitées ayant un faible revenu. La population visée se définit comme étant des personnes autonomes âgées de 55 ans et plus et ayant un faible revenu.

4.1.2 Les aspects stratégiques et les priorités

4.1.2.1 L'OMH de Saguenay

Les préoccupations de l'OMH concernent l'habitation adéquate des ménages de personnes seules, de familles, de personnes retraitées et handicapées, ayant un faible revenu. L'office est également préoccupé par les besoins grandissants en termes de logement pour les personnes les plus démunies, particulièrement les individus présentant des problèmes de santé mentale (voir la section 5.1).

4.1.2.2 La Villa des Peupliers

Les locataires les plus impliqués dans la vie communautaire de la Villa des Peupliers sont préoccupés par l'accueil et l'intégration des nouveaux locataires, par la

mise en place des activités sociales et récréatives, par le maintien des règles de fonctionnement de base, comme les cartes de membres, et l'application des valeurs fondamentales, telles que le respect (Entrevue n° 2, 2005).

4.1.3 Les services produits

Le seul service produit par la Villa consiste à offrir 82 logements aux personnes retraitées à faible revenu. Ce service prend la forme d'un lieu physique comprenant des logements offerts aux locataires ainsi que l'immeuble dans lequel sont localisés l'ensemble de ces logements. Les pages qui suivent serviront à décrire ces deux aspects. Par ailleurs, la Villa offre certains services visant à améliorer la qualité de la vie des locataires, soit un service de conciergerie et de surveillance ainsi qu'un comité de loisirs. Un service d'entretien et de réparation est également fourni par l'OMH à l'ensemble de ses immeubles.

4.1.3.1 Les unités de logement : leurs caractéristiques

Parmi les 82 logements offerts aux locataires, on retrouve 76 appartements de type trois pièces et demie et six unités de type quatre pièces et demie, la différence réside dans le nombre de chambres à coucher.

Tous les logements présentent les mêmes divisions : un hall d'entrée en longueur muni d'un grand garde-robe, une cuisine tenant lieu aussi de salle à dîner, un salon orienté vers l'extérieur de l'immeuble (vue vers le stationnement ou la rivière selon l'orientation du logement), une salle de bain complète comprenant toilette, bain et lavabo ainsi qu'une ou deux chambres à coucher. Concernant les dimensions des logements, tous comportent une profondeur d'environ 23 pieds, alors que la largeur des appartements varie entre 21 et 29 pieds environ. Quant aux chambres à coucher, elles mesurent autour de 9 pieds 6 pouces par 13 pieds, sauf la chambre des maîtres des appartements de deux chambres à coucher, qui présentent des dimensions légèrement plus spacieuses. La grandeur des logements semble convenir aux locataires rencontrés, comme le souligne l'un d'eux : « C'est assez grand » (Entrevue n° 7, 2005), alors qu'une seule personne trouve le sien trop petit (Entrevue n° 8, 2005). Une autre encore considère la question avec philosophie : comparativement à la maison qu'elle habitait auparavant, elle trouve son trois et demi beaucoup plus petit mais aussi beaucoup moins long à entretenir (Entrevue n° 9, 2005).

En général, les logements des HLM sont adaptés universellement, c'est-à-dire que les commutateurs sont placés un peu plus bas, les seuils sont surélevés, il y a une ouverture au niveau de l'évier de la cuisine, etc. Par contre, ces caractéristiques ne sont pas applicables dans le cas des logements de la Villa des Peupliers qui ne sont pas spécifiquement adaptés aux personnes présentant des problèmes de mobilité. Toutefois, des modifications mineures – par exemple, ajouter un œil magique à la bonne hauteur – sont envisageables si le locataire en fait la demande à l'OMH.

Par ailleurs, l'ameublement des logements doit être fourni par les locataires, exception faite du poêle et du réfrigérateur.

Au moins deux locataires interviewées soulignent le fait que les logements ont été refaits à neuf suite à l'incendie (Entrevue n° 7, 2005 ; Entrevue n° 12, 2005). Cette rénovation a permis d'installer des fenêtres neuves qui permettent un bon éclairage dans le logement (Entrevue n° 12, 2005) et améliore son aspect général : « C'est un beau loyer » (Entrevue n° 3, 2005). Or, bien qu'elles soient neuves, l'une des locataires affirme que l'air froid pénètre dans son appartement par ces fenêtres (Entrevue n° 8, 2005). Alors que, selon elle, l'OMH serait en mesure de régler le problème, la locataire attend d'avoir assez d'argent pour changer l'isolation de la fenêtre elle-même. À l'opposé, l'une des locataires est satisfaite de l'isolation de son logement : « Il fait chaud » (Entrevue n° 8, 2005).

Parmi les désagréments soulignés par les locataires rencontrées, la sécheresse de l'air est déplorée par l'une d'entre elles (Entrevue n° 4, 2005). Bien que la personne possède un humidificateur, elle ne l'utilise pas en raison de l'entretien soutenu qu'il demande. Elle fait donc bouillir de l'eau régulièrement pour tenter d'humidifier l'air ambiant.

4.1.3.2 Le bâtiment

L'emplacement du bâtiment

La Villa des Peupliers représente l'habitation à loyer modique la plus centrée de l'arrondissement de Jonquière (Entrevue n° 1, 2004). Le bâtiment est situé sur un terrain plutôt restreint situé aux abords de la Rivière-aux-sables, un cours d'eau qui serpente l'arrondissement de Jonquière jusqu'à la rivière Saguenay. Située en plein centre-ville, la bâtisse réussit tout de même à paraître à l'écart. Devant l'immeuble, on retrouve un grand stationnement ainsi que le mur arrière d'une pharmacie à grande surface, alors qu'autour il y a une ou deux maisons résidentielles très discrètes. En se rendant à la Villa, bien que l'endroit soit vaste à cause de l'aire prévue pour le stationnement, on a un peu l'impression de se retirer derrière d'autres magasins et entreprises. Alors que les devantures des commerces donnent sur des ruelles fréquentées, l'accès à la Villa est possible par le biais de deux rues étroites, dont l'une est à sens unique. L'artère principale de l'ancienne ville de Jonquière passe à quelques mètres devant le HLM, soit la rue St-Dominique, sur laquelle est disséminé l'essentiel du *night live* de l'arrondissement, mais aussi une bonne partie de la vie culturelle locale. En effet, on retrouve aussi sur cette artère la place Nikitoutagan, qui se fait l'hôte été comme hiver de divers événements récréotouristiques. Bien que la rue passe près de la Villa, les bars et bistrots sont concentrés un peu plus haut, et le bruit ne semble pas causer de désagrément aux locataires. Au contraire, cet emplacement est salubre pour plusieurs d'entre eux.

En plus de la pharmacie, on retrouve plusieurs centres de services à proximité de la Villa, c'est-à-dire facilement accessible à pied. On dénombre notamment un centre d'achat, une épicerie à grande surface, une succursale de la Caisse populaire et une autre

d'une banque, une église, et une multitude de petits commerces qui s'égrènent le long des artères principales du centre-ville (boutique de fleuriste, pâtisserie, restaurants, centres d'activité physique, etc.). Parmi les locataires rencontrées, trois d'entre elles possèdent leur voiture ; cependant, pour la plupart, les déplacements sont grandement facilités par l'emplacement de l'immeuble.

L'architecture extérieure du bâtiment

À la fin des années 1980 et au début des années 1990, la SHQ affirmait son intention de construire de moins en moins de tours d'habitation en béton et de préconiser davantage la construction des immeubles à structure de bois (SHQ, 1992). Or, construite en 1975, la Villa des Peupliers est un imposant bâtiment de six étages, situé à l'abri des regards et qui profite pleinement de sa carrure et de sa position pour bénéficier de la vue sur la rivière et les maisons résidentielles couvrant l'autre rive. Une rampe permet aux fauteuils roulants d'avoir accès à la porte d'entrée principale.

L'aménagement extérieur du bâtiment

L'essentiel du terrain de la Villa est occupé par l'immeuble lui-même. On retrouve quand même à l'extérieur quelques balançoires installées l'été, ainsi qu'un espace sablé permettant de jouer à la pétanque. Six lampadaires assurent également un éclairage adéquat à l'avant et à l'arrière de la bâtisse. Les locataires possédant leur voiture peuvent utiliser l'aire de stationnement, située devant la bâtisse à proximité de la porte d'entrée ; celle-ci est munie de prises électriques et permet à une vingtaine de voitures de se garer. Les locataires ont accès aux balcons situés aux extrémités de chaque étage de la Villa.

L'aménagement intérieur du bâtiment

Réaménagé suite à l'incendie de décembre 2000, l'intérieur de la Villa est réduit à sa plus simple expression. Chaque étage comprend un long corridor d'une largeur approximative de sept pieds et sur lequel s'ouvrent tous les appartements. On retrouve quatorze appartements à tous les étages exceptés le premier et le sixième plancher qui n'en comptent que treize. La première fois qu'elle l'a vu, une locataire a associé ce décor, plutôt sobre bien que propre et bien entretenu, à des corridors d'hôpital (Entrevue n° 3, 2005).

On trouve les cases à courrier à l'entrée de la Villa, avant de franchir la porte verrouillée. C'est à l'intérieur de ce portique que se trouve l'intercom permettant de rejoindre les locataires. L'immeuble est desservi au centre par un ascenseur et à chaque extrémité par des escaliers. Chaque palier dans les cages d'escalier est pourvu d'une grande fenêtre qu'il est possible d'ouvrir pour permettre l'aération.

Au sous-sol de la Villa se trouve la salle communautaire. Bien qu'elle soit munie d'un réfrigérateur, d'un poêle et de tous les ustensiles requis pour cuisiner, les repas communs sont habituellement préparés par les membres du comité de loisirs à l'intérieur

de leurs logements puis descendus au sous-sol. D'ailleurs, ces équipements sont verrouillés et réservés exclusivement au comité. Cette salle assez vaste et percée de trois grandes fenêtres est conçue pour recevoir une soixantaine de personnes, mais il est possible d'en asseoir près de quatre-vingt-dix en empiétant sur la piste de danse. On y retrouve plusieurs tables pouvant accueillir quatre chaises, un jeu de dards et de poche, une piste de danse, ainsi que deux pianos (un électrique et un piano droit) abîmés par l'eau lors de l'incendie et qui ne fonctionnent plus. Au moment de la visite, la salle communautaire était encore décorée de dessins et de banderoles pastel, ayant récemment reçu les locataires pour le souper de Pâques.

Également au sous-sol, on retrouve une chapelle accessible à tous les locataires. Plus restreint que la salle communautaire, ce lieu de recueillement peut recevoir simultanément une trentaine de personnes et bénéficie lui aussi d'une grande fenêtre. Meublée de tous les accessoires requis aux célébrations eucharistiques (autel, lutrin, lampions, objets sacrés), la chapelle accueille les pratiquants toutes les semaines pour la messe du dimanche, ainsi que dans le cadre des fêtes liturgiques. Toujours au sous-sol, se trouve l'une des salles de lavage équipée de quatre laveuses et autant de sècheuses, d'un évier, d'un comptoir pour plier le linge et de quelques armoires. L'autre salle permettant de laver ses vêtements se trouve au cinquième étage, où deux laveuses et trois sècheuses sont mises à la disposition des locataires. En plus des salles mécaniques, de la conciergerie et des salles de toilette pour hommes et femmes, se trouvent au sous-sol de la Villa les casiers de rangement des locataires. Répartis dans quelques salles verrouillées, ces cages en métal barrées par un cadenas permettent aux locataires de ranger du matériel saisonnier ou rarement utilisé.

Enfin, un petit salon de coiffure a été aménagé à l'intérieur d'un logement au dernier étage de l'immeuble. Le local est nanti de tous les objets, accessoires et produits relatifs à la coiffure, c'est-à-dire un grand évier, des chaises de barbier, des séchoirs, des miroirs, etc., et reçoit une coiffeuse le vendredi de midi à 16 h avec ou sans rendez-vous. Des toilettes pour hommes et femmes sont situées à proximité.

L'accessibilité

À l'extérieur, une rampe d'accès facilite l'approche de la porte d'entrée. L'ascenseur permet à tous les locataires de se déplacer dans l'immeuble sans problème. Des mains courantes ceinturent tous les corridors et ceux-ci sont assez larges pour permettre à une personne en fauteuil roulant de circuler sans difficulté.

La sécurité

La deuxième porte d'entrée, celle accessible de l'intérieur du premier portique, est munie d'un système de verrouillage électrique qui s'enclenche automatiquement (Entrevue n° 1, 2004). Tous les visiteurs doivent communiquer directement avec le locataire qu'ils veulent rencontrer en inscrivant le numéro de leur porte sur le clavier numérique. L'intercom permet au locataire de vérifier vocalement l'identité du visiteur et celui-ci décide ou non de déverrouiller la porte d'entrée directement de son appartement.

Il est strictement interdit aux sollicitateurs et aux colporteurs de pénétrer dans la bâtisse. Le procédé du code numérique est répandu dans tous les immeubles pour retraités (Entrevue n° 17, 2005).

Lors de la construction de la Villa, les ingénieurs ont omis de prévoir des balcons jouxtant chaque appartement et se sont contentés d'en installer à chaque extrémité. Selon le responsable du bureau de Jonquière (Entrevue n° 1, 2004), cette erreur transforme la Villa en tour infernale. D'ailleurs, lors de l'incendie du matin de Noël 2000, une locataire a perdu la vie parce qu'elle a pénétrée dans l'immeuble en flammes. À la suite de cet événement tragique, des gicleurs ont été installés partout dans l'immeuble et dans les logements (Entrevue n° 1, 2004). Bien que l'on retrouve des gicleurs dans les chutes à déchets des autres immeubles, cette caractéristique est propre à un seul autre bloc, situé celui-là dans l'arrondissement Chicoutimi (Entrevue n° 17, 2005).

On retrouve un locataire-surveillant uniquement dans les immeubles de 50 logements et plus (Entrevue n° 17, 2005). Sa liste de tâches est bien précise : il doit surveiller l'évacuation selon le plan d'opération en cas d'incendie, évincer les flâneurs, et tous les soirs, il doit inspecter les espaces communs, vérifier que les portes soient closes, ainsi que sortir les ordures ménagères et les déposer dans les contenants à déchets (Entrevue n° 10, 2005). Il reçoit mensuellement un montant de l'OMH qui n'est pas considéré comme un salaire, puisqu'il ne paie pas d'impôt et ne cotise pas au Régime des rentes du Québec (RRQ). Toutefois, il reçoit un formulaire T4 à la fin de l'année, qui compile le montant octroyé sous la rubrique « Autres revenus » (Entrevue n° 14, 2005).

Les corridors de l'immeuble, bien qu'ils ne soient pas dotés d'éclairage de sécurité, sont pourvus de trois enseignes lumineuses affichant le mot « sortie », installées l'une en face de l'ascenseur et les deux autres à chaque extrémité du corridor face aux escaliers. De plus, on retrouve deux extincteurs par étage, un à chaque bout, et des manettes d'alarme. Les thermostats sont verrouillés, une main courante ceinture les couloirs, et est affiché au rez-de-chaussée un plan d'évacuation indiquant le lieu de rassemblement extérieur en cas d'incendie.

L'insonorisation

Cette question ne semble pas rallier l'unanimité. En effet, alors que l'un des résidents rencontrés note qu'« il y a du bruit un peu. Ça, il faut s'en attendre ce sont des personnes âgées, faut pas les arrêter pour ça » (Entrevue n° 20, 2005), un autre, au contraire, affirme que l'immeuble est insonorisé et tranquille (Entrevue n° 9, 2005).

4.1.4 Les services offerts aux locataires

4.1.4.1 Le service de surveillance

La sécurité des locataires et des lieux est assurée par l'intermédiaire du locataire-surveillant, qui doit tous les soirs inspecter les espaces communs, évincer les flâneurs et vérifier que les portes d'entrée principales soient closes.

4.1.4.2 *Le service de conciergerie*

Les tâches liées à la conciergerie, c'est-à-dire l'entretien ménager courant et saisonnier, sont effectuées par les concierges employés par l'OMH.

4.1.4.3 *Les services d'entretien et de réparation*

Les services assurés par l'OMH sont essentiellement des services de conciergerie et de réparation (Entrevue n° 1, 2004), ainsi que d'entretien intérieur et extérieur (Entrevue n° 10, 2005). Ces services semblent appréciés des locataires rencontrés, qui les qualifient de rapides. Par exemple, les bris sont rapidement réparés, souvent en l'espace de 24 heures : « On a du très bon service » (Entrevue n° 4, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005). De plus, les employés d'entretien font signer un papier consignant le fait que les travaux effectués conviennent aux locataires (Entrevue n° 9, 2005).

Toutefois, le directeur aux immeubles considère que ces services représentent beaucoup plus qu'une aide strictement matérielle : « Les gars qui vont faire des *calls* et qui vont directement chez les locataires, on donne un service de parole aussi, de communication » (Entrevue n° 17, 2005). D'ailleurs, une locataire souligne à propos des employés d'entretien de l'OMH qui interviennent à la Villa : « Ils sont super fins. [...] On a un très bon service, pas un mot à dire » (Entrevue n° 3, 2005). Les services d'entretien et de réparation sont surtout prodigués dans les immeubles HLM et beaucoup moins dans les immeubles OMH Projet et Hébergement Plus, bien qu'en principe ces immeubles soient aussi entretenus par l'OMH (Entrevue n° 17, 2005).

4.1.4.4 *Les activités ludiques, récréatives ou sociales*

Parmi les activités offertes à la Villa, on retrouve d'abord les activités de loisirs, c'est-à-dire le baseball-poche (le lundi), les cours de danse (les cours sont donnés le samedi et on prévoit une pratique le mardi) et les sacs de sable (le jeudi). La présidente aimerait implanter le bingo pour l'an prochain (Entrevue n° 2, 2005). Ces activités se pratiquent dans la grande salle au sous-sol de l'immeuble. Par ailleurs, il est possible de jouer à la pétanque à l'extérieur durant la période estivale. En plus de ces activités, six repas thématiques par année (Noël, St-Valentin, Pâques, etc.) sont préparés par le comité et des locataires bénévoles ; ils sont servis dans la grande salle commune et sont suivis de musique et de danse. Ces soupers sont populaires parmi les locataires, qui y participent en grand nombre. De plus, un déplacement est prévu tous les ans. Par exemple, l'année dernière un voyage à l'ermitage St-Antoine de Lac-Bouchette a été organisé, et cette année il est prévu d'effectuer une visite au zoo sauvage de St-Félicien. Par ailleurs, la messe est célébrée tous les dimanches sur place, dans une chapelle au sous-sol de l'immeuble. Tous les locataires ont la clé de la chapelle.

Malgré cette vie sociale relativement active et diversifiée, plusieurs locataires parmi ceux rencontrés choisissent de participer à d'autres activités à l'extérieur de la

Villa (Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005 ; Entrevue n° 8, 2005 ; Entrevue n° 11, 2005 ; Entrevue n° 21, 2005).

Parmi les gestes d'entraide ou les attentions spéciales, les anniversaires de ceux qui acceptent de fournir leur date de naissance au comité de loisirs sont soulignés avec un ballon et une petite carte accrochée à la porte de l'appartement (Entrevue n° 7, 2005). En outre, quelques membres du comité de loisirs s'occupent parfois de monter des repas préparés à même les restes des soupers communs, aux locataires malades ou trop âgés ou à ceux qui ont moins d'argent (Entrevue n° 2, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005). D'un autre côté, l'une des locataires exécute de petits travaux de couture pour d'autres résidents (Entrevue n° 8, 2005). Une autre enfin reconnaît qu'il y a de l'entraide dans l'immeuble : elle-même se déplace dans les logements pour remonter le moral de certains locataires (Entrevue n° 7, 2005).

4.1.4.5 Les autres services

Un laitier, un vendeur de boissons gazeuses et un boulanger font le tour des logements tous les mercredis. Quelques locataires parmi ceux rencontrés profitent de cette opportunité (Entrevue n° 4, 2005 ; Entrevue n° 6, 2005 ; Entrevue n° 20, 2005).

4.1.5 Les données financières

Afin de dresser un portrait de la situation financière de la Villa des Peupliers et de l'OMH de Saguenay, nous avons analysé différentes données recueillies à l'intérieur du rapport financier annuel de 2004 (OMHS, 2004).

4.1.5.1 Les coûts de réalisation

Comme il a déjà été mentionné, la Villa des Peupliers est un projet subventionné dans le cadre du programme Habitation à loyer modique de la Société d'habitation du Québec. Le coût de la réalisation du projet est évalué à 1 796 397 \$. Par ailleurs, la dette se soldait à la fin de 2004 à près de 1 521 000 \$ (Tableau 12) et la valeur de l'hypothèque était évaluée à 1 552 429 \$ au 31 décembre 2003 (Entrevue n° 14, 2005). Selon l'évaluation municipale de 2005, la valeur de l'immeuble est fixée à 2 331 300 \$ (Entrevue n° 14, 2005).

Tableau 12. Coût de réalisation et valeur nette de la Villa des Peupliers et de l'ensemble des biens sous administration de l'OMHS au 31 décembre 2004²⁵

Immobilisations	Villa des Peupliers	Total OMHS
Coût de réalisation	1 796 397 \$	40 966 403 \$
Amortissement cumulé	275 478 \$	7 129 299 \$
Valeur nette	1 520 919 \$	33 837 104 \$

²⁵ Source : OMHS, 2004 : 65.

4.1.5.2 La répartition des revenus et des dépenses

L'office municipal d'habitation de Saguenay

En 2003, le déficit de l'OMHS se situait à 6 621 687 \$ (Entrevue n° 14, 2005), mais à la fin de 2004, il se chiffre plutôt à 6 376 435 \$ (OMHS, 2004) (Tableau 13). Les loyers représentent à eux seuls 85 % des revenus réels de l'OMHS. De plus, lorsque l'on calcule tous les revenus relatifs à la location, ils représentent plutôt une proportion de 98,6 % des revenus de l'office.

Tableau 13. États des résultats de tous les ensembles immobiliers pour l'exercice se terminant le 31 décembre 2004

	Budget \$	Réel \$
Revenus	6 342 708 \$	6 219 099 \$
Loyers et revenus de location		
- Loyers	5 425 652 \$	5 315 185 \$
- Revenus d'électricité domestique	730 007 \$	737 675 \$
- Autres revenus de location résidentielle	98 868 \$	103 323 \$
- Créances irrécouvrables	0 \$	(25 934 \$)
Autres revenus		
- Revenus d'intérêts	1 200 \$	1 393 \$
- Revenus divers	80 221 \$	78 214 \$
- Revenus extraordinaires	8 760 \$	9 242 \$
Dépenses	12 837 472 \$	12 595 534 \$
Administration	1 085 817 \$	928 170 \$
Conciergerie et entretien	1 999 319 \$	2 398 824 \$
Énergie, taxes, assurances et sinistres	4 136 673 \$	3 982 744 \$
Remplacement, amélioration et modernisation	787 000 \$	648 295 \$
Financement/Contrepartie immobilière SHQ	4 539 558 \$	4 428 543 \$
Service à la clientèle	259 105 \$	208 958 \$
(Déficit) Surplus	(6 494 764 \$)	(6 376 435 \$)
Contributions		
Société d'habitation du Québec (90 %)	5 818 288 \$	5 738 791 \$
Municipalité (10 %)	646 476 \$	637 644 \$

On s'aperçoit également que l'office constitue une organisation largement déficitaire, le montant des dépenses constituant plus du double du montant des revenus. Ces dépenses se concentrent particulièrement sous trois postes majeurs, soit le financement (35,2 %), l'énergie, les taxes, assurances et sinistres (31,6 %) et la conciergerie et l'entretien (19 %). Or, les dépenses consacrées au financement

comprennent les intérêts (sur les emprunts à court terme et sur la dette à long terme), l'amortissement de la dette à long terme et les autres frais, c'est-à-dire les frais de refinancement et le financement intérimaire. La rubrique « Énergie » fait référence à l'électricité et aux combustibles, les taxes regroupent l'impôt foncier municipal et scolaire, et les assurances comprennent les primes d'assurance et les frais des sinistres partageables ou non avec la municipalité. Enfin, à l'intérieur du poste budgétaire consacré à la conciergerie et à l'entretien, on retrouve les dépenses liées aux ressources humaines, matérielles et à l'entretien non récurrent. Les autres dépenses, qui représentent une part plus modeste des sommes investies, regroupent d'abord l'administration, qui comprend les dépenses liées aux ressources humaines, soit les salaires et les avantages sociaux, les frais généraux d'administration, les frais informatiques et les frais d'administration non récurrents. Ensuite, la section « Remplacement, amélioration et modernisation » regroupe les éléments spécifiques au remplacement des équipements et des biens meubles, au réaménagement du terrain et des logements, à la réfection des bâtiments, au remplacement et à l'amélioration des systèmes, ainsi qu'aux honoraires professionnels.

Enfin, les services à la clientèle (Tableau 14) qui ne représentant que 1,7 % du total des dépenses de l'OMHS au cours de l'année 2004, concernent les dépenses liées aux subventions aux associations de locataires, qui remettent un montant aux immeubles pour financer leurs activités, aux frais de déménagement et aux frais d'exploitation.

**Tableau 14. Dépenses liées aux services à la clientèle
OMHS au 31 décembre 2004**

	Budget \$	Réel \$
Services désignés à la clientèle	259 105 \$	208 959 \$
Subventions aux associations de locataires	28 575 \$	26 968 \$
Frais de déménagement	10 000 \$	3 387 \$
Frais d'exploitation du service à la clientèle	220 530 \$	178 604 \$

La Villa des Peupliers

En 2004 (Tableau 15), le budget alloué pour les dépenses de la Villa se chiffrait à 438 325 \$, alors que le déficit se chiffre à 134 933,91 \$. Les revenus des loyers engendrent un total pour l'année 2004 de 237 652,05 \$, ce qui représente un montant mensuel d'environ 240 \$ par logement (OMHS, 2004).

**Tableau 15. États des résultats financiers de la Villa des Peupliers
au 31 décembre 2004**

	Budget \$	Réal \$
Revenus	286 042, 00 \$	276 665, 89 \$
Loyers et revenus de location		
- Loyers	247 982,00 \$	237 652,05 \$
- Revenus d'électricité domestique	29 685,00 \$	30 052,99 \$
- Autres revenus de location résidentielle	2 680,00 \$	2 510,96 \$
- Créances irrécouvrables	0 \$	0 \$
Autres revenus		
- Revenus d'intérêts	52,00 \$	59,89 \$
- Revenus divers	5 643,00 \$	6 390,00 \$
- Revenus extraordinaires	0 \$	0 \$
Dépenses	438 325,00 \$	411 599, 80 \$
Administration	46 715,00 \$	39 910,71 \$
Conciergerie et entretien	86 683,00 \$	83 912,02 \$
Énergie, taxes, assurances et sinistres	164 095,00 \$	148 756,62 \$
Remplacement, amélioration et modernisation	0 \$	0 \$
Financement/Contrepartie immobilière SHQ	130 110,00 \$	130 110,46 \$
Service à la clientèle	10 722,00 \$	8 909,99 \$
(Déficit) Surplus	(152 283, 00 \$)	(134 933, 91 \$)
Contributions		
Société d'habitation du Québec (90 %)	137 054,70 \$	121 440,51 \$
Municipalité (10 %)	15 228,30 \$	13 493,40 \$

Lorsqu'on analyse les dépenses encourues par la Villa pour l'année 2004, il est possible de déterminer que les frais d'énergie, de taxes et d'assurances, ainsi que le financement, constituent les postes budgétaires drainant la plus grande proportion d'argent, soit respectivement 36 % et 31 % des dépenses totales. Or, ces dépenses incluent (Tableau 16) les frais d'électricité, les impôts fonciers et les primes d'assurance, ainsi que les intérêts et l'amortissement de la dette à long terme. En ordre d'importance, c'est ensuite aux ressources humaines et matérielles associées à la conciergerie et l'entretien que sont octroyées les plus grandes sommes. L'administration, qui représente près de 10 % des dépenses, regroupe les salaires et avantages sociaux du personnel à la sélection/location, à l'administration, au contremaître, ainsi que les frais généraux d'administration, d'informatique et la cotisation à une association (frais administratifs non récurrents). Enfin, le service à la clientèle représente la plus petite proportion des dépenses de la Villa, soit 2 % des dépenses totales : il inclut les subventions aux associations de locataires et les frais d'exploitation du service à la clientèle.

**Tableau 16. Dépenses de la Villa des Peupliers
au 31 décembre 2004**

	Budget\$	Réal\$
Administration	46 715,00 \$	39 910,71 \$
Ressources humaines	47 462,00 \$	42 572,90 \$
Frais généraux d'administration	14 097,00 \$	13 138,14 \$
Frais informatiques	7 542,00 \$	6 142,60 \$
Régularisations	(22 865 \$)	(22 450,03 \$)
Frais administratifs non récurrents	479,00 \$	507,10 \$
Conciergerie et entretien	86 683,00 \$	83 912,02 \$
Ressources humaines	37 627,00 \$	39 882,21 \$
Ressources matérielles	37 107,00 \$	32 147,49 \$
Régularisations	10 442,00 \$	11 882,32 \$
Énergie, taxes, assurances et sinistres	164 095,00 \$	148 756,62 \$
Énergie (électricité)	66 025,00 \$	72 806,89 \$
Taxes :		
- impôt foncier municipal	81 498,00 \$	64 799,09 \$
- impôt foncier scolaire	15 330,00 \$	9 909,55 \$
Primes d'assurance et sinistres	1 242,00 \$	1 241,09 \$
Remplacement, amélioration et modernisation	0 \$	0 \$
Financement/Contrepartie Immobilière SHQ	130 110,00 \$	130 110,46 \$
Intérêts	98 600,00 \$	98 600,20 \$
Amortissements de la dette à long terme	31 510,00 \$	31 510,26 \$
Service à la clientèle	10 722,00 \$	8 909,99 \$
Services désignés à la clientèle :		
- subventions aux associations de locataires	1 230,00 \$	1 230,00 \$
- frais d'exploitation des services à la clientèle	9 492,00 \$	7 679,99 \$
Total des dépenses	438 325,00 \$	411 599,80 \$

Le fonctionnement de la Villa des Peupliers est assuré par le revenu des loyers payés par les locataires et les contributions au déficit d'exploitation. Avec un budget largement déficitaire, la Villa, comme tous les autres immeubles HLM, reçoit des subventions des différents paliers gouvernementaux, qui défraient un certain pourcentage du déficit annuel. À l'époque de la construction du HLM, le gouvernement fédéral épongeait 51 % de la facture, tandis que le provincial en payait 39 % et le municipal les 10 % restants. Actuellement, la Société d'habitation du Québec est engagée à payer 90 % du déficit (bien que ce fardeau soit partagé entre les deux paliers de gouvernement), les derniers 10 % relevant toujours de la municipalité (Entrevue n° 1, 2004 ; Entrevue n° 14, 2005).

4.2 Les processus organisationnels

Les processus organisationnels désignent la production des services, l'organisation du travail, la formation, et la consommation des biens et services.

4.2.1 La production des services

Nous entendons par production, les processus à travers lesquels les services sont produits. Nous décrirons d'abord les processus qui encadrent l'offre de logement, puis, par la suite, les processus qui encadrent les services offerts aux résidents.

4.2.1.1 L'offre de logement

Les personnes admissibles

Les gens intéressés à obtenir un logement à la Villa des Peupliers comme dans tous les autres HLM doivent satisfaire à un ensemble de critères. Selon le règlement sur l'attribution des logements à loyer modique (SHQ, en ligne), la Loi sur la Société d'habitation du Québec prévoit le classement des logements en trois catégories : les logements pour les ménages de personnes âgées, les logements pour les ménages de famille et les logements spéciaux. Un logement prévu pour les ménages de personnes âgées (catégorie A) ne peut être attribué qu'à un ménage de personnes âgées composé soit d'une personne seule âgée de 65 ans ou plus, ou de deux personnes ou plus dont l'une est âgée de 65 ans ou plus (le locateur de logement à loyer modique peut réduire à un âge qui ne peut être inférieur à 50 ans l'âge requis de l'une des personnes). Il peut aussi être attribué à un ménage qui comprend une personne handicapée, c'est-à-dire « une personne atteinte, de façon significative et persistante, d'une déficience physique telle qu'elle éprouve des difficultés d'accès et de circulation dans un immeuble ou un logement qui n'a pas été construit ou aménagé en vue de son occupation par une telle personne » (article 2 de la Loi sur la Société d'habitation du Québec).

Le demandeur doit satisfaire à certaines conditions, c'est-à-dire qu'il doit être inscrit au registre des demandes de location, il doit être en mesure de satisfaire ses besoins essentiels et ceux de son ménage de façon autonome, particulièrement ceux reliés aux soins personnels et aux tâches ménagères usuelles. Il doit être citoyen canadien ou résident permanent et résident du Québec, résider sur le territoire de sélection pendant au moins 12 mois consécutifs au cours des 24 derniers mois précédant la date du dépôt de sa demande ou de son renouvellement. Ses revenus et ceux de son ménage doivent être égaux ou inférieurs au montant maximal qui lui est applicable en vertu de l'entente-cadre Canada-Québec sur l'habitation sociale (les revenus correspondent à la moyenne mensuelle de l'ensemble des revenus bruts gagnés au cours de l'année civile précédant la date du dépôt de la demande). L'obligation d'habitation sur le territoire visé ne s'applique pas pour les personnes handicapées, les ménages comprenant une personne handicapée, ou les personnes victimes de la violence conjugale.

L'attribution des logements

Il est possible de visualiser la copie d'un bail type en annexes. On considère la priorité des demandes selon les conditions suivantes, dans l'ordre décroissant :

- le demandeur qui réside depuis plus de 3 mois dans un centre d'accueil ou dont le ménage comprend une telle personne ;
- le demandeur dont le logement est détruit par un sinistre ou déclaré impropre à l'habitation par la municipalité ;
- le demandeur est délogé ou exproprié ;
- le demandeur qui réside dans un HLM et dont la santé ou la sécurité ou celle d'un membre de son ménage exige qu'il soit relocalisé ;
- le demandeur qui était locataire d'un HLM et qui l'a quitté ;
- le demandeur qui est locataire d'une coopérative d'habitation ou d'un organisme sans but lucratif qui bénéficie du Programme de supplément au loyer.

Lors d'une première mise en location des logements à loyer modique ou lorsque la liste d'admissibilité est épuisée pour une catégorie ou une sous-catégorie de logement et que le locateur prévoit devoir procéder à l'attribution d'un logement, il doit effectuer un avis public de sélection, c'est-à-dire qu'il doit afficher publiquement un avis invitant les candidats à lui soumettre une demande. Lorsque le nombre de demandes de logement à loyer modique est moins élevé que celui de logements disponibles, le locateur peut étendre son territoire de sélection, réduire l'âge requis pour l'attribution d'un logement de catégorie A ou modifier la catégorie d'un logement.

Le locateur doit former un comité de sélection composé d'au minimum trois membres, c'est-à-dire un représentant du locateur, un représentant des locataires et un représentant des groupes socio-économiques du territoire desservi par le locateur. Les critères de classement et le nombre maximal de points attribués sont fonction de :

- la condition économique du demandeur : 40 points (Tableau 17) ;
- les frais de logement du demandeur : 30 points (Tableau 18) ;
- la qualité physique du logement occupé par le demandeur : 25 points ;
- l'état de surpeuplement du logement occupé par le demandeur : 10 points ;
- l'ancienneté de la demande : 10 points ;
- et chaque enfant mineur : 5 points.

Tableau 17. Pondération de la valeur totale des biens

Ménage composé d'une seule personne		Ménage composé de deux personnes ou plus	
Pondération à soustraire	Tranche de valeur jusqu'à	Pondération à soustraire	Tranche de valeur jusqu'à
0	3 000 \$	0	5 000 \$
10	17 250 \$	10	18 750 \$
20	31 500 \$	20	32 500 \$
30	45 750 \$	30	46 250 \$
40	60 000 \$	40	60 000 \$

Tableau 18. Pondération des frais de logement selon la composition du ménage

Pondération	Personnes seules de moins de 65 ans	Conjoints dont l'un a plus de 65 ans	Autres ménages de 2 ou 3 personnes	Ménages de 4 personnes ou plus
0	210 \$	225 \$	249 \$	258 \$
10	310 \$	325 \$	359 \$	378 \$
20	410 \$	425 \$	469 \$	498 \$
30	510 \$	525 \$	579 \$	618 \$

Le locateur peut définir les facteurs sociaux ou psychosociaux ou les facteurs de santé qui affectent le demandeur comme critères de classement et leur attribuer au maximum cinq points. Chaque inscription sur la liste d'admissibilité est valide pour une période d'un an ou moins et doit être renouvelée en temps opportun. Par ailleurs, « le locateur peut, par règlement, dans un immeuble qui comprend principalement des logements de catégorie A ou C, réserver un logement pour un locataire-surveillant » (article 46, deuxième paragraphe).

L'établissement des loyers

Selon le Règlement sur les conditions de location des logements à loyer modique (SHQ, en ligne), le loyer de base (Tableau 19) correspond à 25 % du total du revenu mensuel de chacun des occupants au cours de l'année civile précédant la signature du bail, déduction faite d'un montant équivalent à 2 % du montant de leur revenu de travail annuel sans excéder 30 \$. Le montant minimum payé par un locataire pour son logement de trois pièces est fixé à 130,75 \$, sans inclure l'électricité ni le stationnement. Dans les HLM, le chauffage est inclus, mais l'électricité demande une contribution supplémentaire de la part des locataires (Entrevue n° 16, 2005).

Tableau 19. Loyer minimum de base²⁶**L'occupant ou les occupants sont prestataires de l'assistance-emploi****Sans enfant**

	1 adulte	2 adultes et plus
Loyer minimum	130,75 \$	202,25 \$

Avec enfants

	1 adulte	2 adultes et plus
- Sans contrainte à l'emploi		
1 enfant	192 \$	232,50 \$
2 enfants et plus	222,25 \$	256,50 \$
- Contraintes temporaires à l'emploi		
1 enfant	219,75 \$	280,25 \$
2 enfants et plus	250 \$	304,25 \$
- L'un des occupants a des contraintes temporaires à l'emploi		
1 enfant	-	257,25 \$
2 enfants et plus	-	281,25 \$
- Contraintes sévères à l'emploi		
1 enfant	250,50 \$	317,75 \$
2 enfants et plus	281,75 \$	342,50 \$

Au moins un des occupants est non-prestataire de l'assistance-emploi**Avec et sans enfant**

	1 adulte	2 adultes et plus
Sans enfant	130,75 \$	202,25 \$
1 enfant	192 \$	232,50 \$
2 enfants et plus	222,25 \$	256,50 \$

Toutefois, un loyer de base moindre peut être déterminé lorsque l'un des occupants déclare des revenus de travail, des allocations d'aide à l'emploi ou les deux et qu'il ne reçoit pas de prestations versées en vertu de la Loi sur la sécurité de la vieillesse. Le loyer de base comprend les coûts du chauffage et de l'eau chaude ainsi que les taxes municipales et scolaires. Il comprend également la fourniture d'une cuisinière ou d'un réfrigérateur dans le cas d'un bail en vigueur le 31 décembre 1984, ou, dans le cas d'un bail en vigueur après cette date, si l'espace prévu dans le logement ne permet pas d'installer une cuisinière et un réfrigérateur de 765 millimètres chacun. Les frais d'utilisation d'une lessiveuse ou d'une sècheuse mises à la disposition des locataires d'un logement sont de 0,75 \$ par utilisation.

Des montants sont ajustés au loyer le 1^{er} mars chaque année, le bail étant généralement d'une durée de 12 mois. Les ajustements ajoutés au loyer de base sont :

²⁶ Société d'habitation du Québec. Règlement sur les conditions de location des logements à loyer modique. En ligne

- pour la consommation d'électricité, sauf chauffage et eau chaude : 29,40 \$ dans le cas d'un logement d'une chambre à coucher et 3,40 \$ pour chaque chambre à coucher additionnelle ;
- 5 \$ pour chaque climatiseur dont le logement est équipé ;
- 5 \$ si le locataire dispose d'un stationnement extérieur sans prise de courant ;
- 10 \$ si le locataire dispose d'un stationnement extérieur muni d'une prise de courant ;
- 20 \$ si le locataire dispose d'un garage ou d'un stationnement intérieur ;
- pour tout stationnement additionnel : 20 \$ pour un stationnement extérieur, 30 \$ pour un stationnement muni d'une prise de courant et 50 \$ pour un garage ou stationnement intérieur.

Le paiement des loyers

Le paiement des loyers s'effectue le premier jour du mois. La perception des loyers se fait par paiements pré-autorisés, prélevés directement dans le compte bancaire des locataires. Habituellement, le montant du loyer est le même toute l'année durant jusqu'au renouvellement des baux en juillet ; par contre, si le locataire subi une baisse de revenu, le loyer est diminué en conséquence (Entrevue n° 14, 2005). Lorsqu'un locataire ne s'acquitte pas de ses frais de logement, il peut être inscrit à la Régie du logement et risque d'être renvoyé de l'immeuble jusqu'à ce que sa dette soit réglée. Une fois le solde acquitté, la personne peut refaire une demande à l'office et être repositionné sur la liste d'attente sans problème (Entrevue n° 14, 2005). Au début de la fusion, le seuil de tolérance face aux non-paiements de loyer a été abaissé et quelques locataires ont servi d'exemples. Les expulsions sont quand même relativement rares, par exemple au cours de l'année 2004, il n'y a eu que 3 ou 4 locataires évincés (Entrevue n° 14, 2005).

Le vivre ensemble

Concernant les relations entre les différentes clientèles présentes dans une habitation à loyer modique, les problèmes surviennent davantage lorsque des groupes d'âge différents sont réunis, c'est-à-dire des familles avec des personnes âgées. L'inclusion de quelques personnes handicapées parmi d'autres clientèles ne génère habituellement pas de difficulté (Entrevue n° 10, 2005 ; Entrevue n° 16, 2006).

4.2.1.2 Les services aux locataires

Le service de surveillance

Ce service est produit par le locataire-surveillant, qui doit vérifier que les portes soient closes, surveiller la présence de flâneurs dans l'immeuble et inspecter les espaces communs tous les soirs ; s'il y a lieu, c'est à lui que revient la tâche d'évincer les individus indésirables. En plus de ces affectations, il représente aussi le surveillant de l'évacuation selon le plan d'opération en cas d'incendie.

Le service de conciergerie

Si l'entretien domestique des logements est laissé à la discrétion des locataires, les autres tâches de conciergerie sont assurées par les employés de l'OMH, qui s'assurent de tenir les lieux propres et salubres. Le locataire-surveillant, quant à lui, doit s'assurer que les ordures ménagères n'encombrent pas dans les corridors.

Le comité de loisirs

Le comité de loisirs de la Villa est composé de locataires dynamiques, qui représentent un peu le cœur de l'immeuble. En effet, en plus d'organiser des activités et des sorties, ces locataires sont à l'origine des quelques gestes d'entraide mis en relief par les individus rencontrés.

Les membres du comité de loisirs sont élus. On y retrouve une présidente, une vice-présidente, une secrétaire-trésorière et trois directrices ou conseillères en activités. Ce sont les membres qui voient à organiser les activités de loisirs pour les locataires. Ils amassent des fonds *via* la vente des cartes de membres et par le biais d'une subvention provenant de l'association des locataires équivalant à 15 \$ par logement par année.

La présidente a endossé ce rôle il y a de cela deux ans dans des circonstances un peu compliquées, car elle recevait l'appui de certains locataires et le désaveu d'autres. Interrogée sur son rôle, elle mentionne qu'elle informe les nouveaux résidents du fonctionnement du HLM et permet la mise sur pied d'une forme de relation d'aide auprès des locataires : « Quand [les locataires] sont mal pris, ils viennent ici. [...] [Je m'arrange] pour ne pas qu'ils aient de misère » (Entrevue n° 2, 2005). Mais par-dessus tout, elle défend une forme certaine de discipline dans l'utilisation de la salle et dans la participation aux loisirs.

De son côté, la vice-présidente siège pour la première année sur le comité. C'est le comité qui lui a proposé ce rôle, qu'elle a accepté malgré qu'il ne l'attirait pas. Elle s'occupe essentiellement de vendre des billets et des cartes de membres et participe à la préparation des soupers communs (Entrevue n° 4, 2005).

La secrétaire-trésorière du comité de loisirs occupe ce poste depuis deux ans. Elle s'occupe de remplir les rapports de comptabilité du comité qui sont remis à l'association de locataires tous les trois mois. Les revenus sont constitués des cartes de membres, des cartes de soupers et des subventions provenant de l'association aux locataires. La secrétaire-trésorière remplit également les livres lors des réunions du comité et de l'association.

Le comité de loisirs comprend aussi des directrices. Leur rôle consiste à donner leur avis sur les loisirs et activités (Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 6, 2005).

Le comité de loisirs se rencontre une ou deux fois par année et ne reçoit ni de plaintes ni de suggestions de la part des locataires. Sa mission semble transcender la

simple mise sur pied des activités récréatives. Selon l'un des membres : « Les gens qui nous voient [le comité], c'est le premier sourire qu'ils font de la journée. Ils nous aiment et ne veulent pas qu'on débarque du comité » (Entrevue n° 7, 2005). Ce qui est particulièrement valorisant pour ses membres.

Ainsi, pour participer aux activités de la Villa des Peupliers, une carte de membre du comité de loisirs est requise. Au tarif de 6 \$ par année, elle permet l'accès gratuit aux activités et aux sorties, ainsi qu'un rabais de 50 % sur les repas communs, qui coûtent 12 \$ aux non-membres. Tous les gens qui utilisent la salle commune de la Villa doivent avoir leur carte de membre, y compris les visiteurs d'autres HLM, ainsi que les bénévoles de l'extérieur (le professeur de danse par exemple). La salle commune n'est pas louée (Entrevue n° 2, 2005).

4.2.2 L'organisation du travail

Nous aborderons ici la répartition des tâches entre les différents acteurs salariés de la Villa, nous présenterons également le code d'éthique encadrant la vie de la ressource, le processus d'embauche des travailleurs, les aspects sociaux de l'organisation du travail, ainsi que la formation des producteurs de services.

4.2.2.1 La répartition des tâches

Une des employés rencontrés mentionne qu'il existe des partenariats entre les bureaux de secteur, qui se rencontrent pour uniformiser leurs pratiques et planifier les activités de sélection/location et d'entretien (Entrevue n° 18, 2005). Le travail d'équipe à l'office est essentiel pour en assurer le bon fonctionnement. Par exemple, lors de la perception des loyers, la responsable du département des finances doit être en contact avec le département de la sélection et location, qui doit l'informer des modifications à apporter aux baux (Entrevue n° 14, 2005).

L'administration

L'adjointe administrative s'occupe des divers projets de développement mis en place par l'office (OMH Projet, Hébergement Plus et d'autres projets de construction), traite les dossiers du personnel et de la formation, et assure également la liaison entre le personnel et la direction. Elle agit également à titre de personne-ressource concernant l'informatique (Entrevue n° 10, 2005).

La comptabilité

Au niveau de la comptabilité, le département des finances de l'office relève de la responsabilité de la technicienne en comptabilité. C'est elle qui veille à la perception des loyers, aux budgets (notamment les montants accordés pour des réparations majeures déterminées par bâtisse), aux subventions aux associations de locataires, aux salaires des employés, aux dépenses, etc. (Entrevue n° 14, 2005). La comptabilité des projets spéciaux est actuellement effectuée par la responsable du bureau de La Baie.

Les services aux employés

Au niveau des employés, c'est le responsable du bureau de Jonquière qui s'occupe des vacances et des congés de tous les employés de l'office municipal de Saguenay (Entrevue n° 1, 2004).

Le Programme de supplément au loyer

Les contacts avec les propriétaires du marché locatif privé sont assurés principalement par l'agente aux associations de locataires et au Programme de supplément au loyer.

La sélection et la location

Le secteur de la sélection et de la location est toujours subdivisé en trois territoires. À Jonquière, le responsable du bureau chapeaute la sélection et la location ; ses tâches consistent à rencontrer chaque nouveau locataire (et non chaque demandeur) et à remplir les baux (Entrevue n° 1, 2004). C'est la responsable de la sélection et location du bureau qui reçoit toutes les demandes de logement et fait passer des entrevues. Une fois que les demandes sont évaluées et se retrouvent sur une liste d'attente, les demandeurs viennent rencontrer le responsable pour la signature de leur bail (Entrevue n° 1, 2005). À La Baie, c'est la responsable qui s'occupe à la fois de rencontrer les requérants et de louer les logements de son secteur (Entrevue n° 18, 2005). À Chicoutimi, c'est la technicienne en sélection et location qui reçoit les demandes de logement placées par les requérants (Entrevue n° 16, 2005).

L'entretien et la réparation

Au niveau de l'entretien et de la réparation, le directeur aux immeubles supervise les trois secteurs. Il doit gérer les demandes de réparation et d'entretien, et souvent il procède par accumulation pour un secteur donné, afin d'éviter de se trouver sans argent à la fin de l'année (Entrevue n° 17, 2005). Les contremaîtres s'occupent des employés d'entretien directement : ils distribuent les tâches, visitent les logements vacants et rencontrent les locataires qui placent des appels de service. Les hommes d'entretien sont divisés par secteur et certains se déplacent dans les immeubles et les logements pour effectuer les appels de service. Les autres s'occupent de l'entretien courant intérieur et extérieur, ainsi que des logements vacants, c'est-à-dire qu'ils opèrent une mise à neuf complète : peinture, changement de tapis, d'armoires, etc. Étant donné le nombre imposant d'immeubles à gérer, un employé du secteur de l'entretien peut être affecté à une tâche spécifique, par exemple, boucher les trous dans les corridors (Entrevue n° 17, 2005).

4.2.2.2 *Le code d'éthique*

Bien qu'il existe des règlements d'immeubles (Annexe 1) concernant les bâtisses HLM de Saguenay, les immeubles du secteur Jonquière possèdent un code d'éthique instauré avant la fusion par l'OMH de la ville de Jonquière. Affiché dans tous les immeubles du secteur Jonquière, ce code d'éthique, qui s'apparente davantage à un code de conduite, a été reproduit en annexes. Il vise à favoriser une vie communautaire harmonieuse et concerne notamment l'utilisation des espaces communs, le bruit, les ordures ménagères, le stationnement, les procédures en cas d'incendie, des mesures préventives contre le crime, ainsi que des capsules de conscientisation face à l'économie d'énergie et à la nécessité de souscrire aux polices d'assurance de base. Un code d'éthique pour les employés de l'OMH sera soumis à l'approbation du personnel sous peu (Entrevue n° 10, 2005).

4.2.2.3 *La formation des producteurs de service*

Concernant la formation et le perfectionnement du personnel, la ROHQ a mis en place en 1994, le Centre de formation et de perfectionnement des OH, dont la mission est de « valoriser les ressources humaines du domaine de l'habitation sociale et soutenir les administrateurs pour assurer l'évolution de ce secteur en maintenant, adoptant et développant les compétences et habiletés des employés, des dirigeants et des administrateurs des organismes » (Regroupement des offices d'habitation, 2004 : 14).

Des formations régulières sont offertes aux employés à la fois sur le plan technique, parce que les documents sont informatisés depuis 1988 (Entrevue n° 16, 2005), et sur le plan du service à la clientèle (Entrevue n° 1, 2004 ; Entrevue n° 14, 2005 ; Entrevue n° 15, 2005). Les formations en relation d'aide sont surtout dispensées aux employés qui s'occupent du service à la clientèle, par exemple, des techniques d'intervention en situation de crise (Entrevue n° 16, 2005). Le directeur aux immeubles considère que les employés d'entretien devraient aussi assister à ce genre de formation, étant donné que certains sont en contact direct avec les locataires dans leur quotidien (Entrevue n° 17, 2005). Pour l'une des employées rencontrées, ces formations sont indispensables. Effectivement, les employés ont besoin d'outils pour aiguiller et bien répondre aux diverses clientèles, particulièrement les gens présentant des problèmes de santé mentale : « On ne peut pas les discriminer, on ne peut pas dire : “ Non, on ne prend pas votre demande ”. C'est une personne comme une autre, il faut la prendre, mais il faut avoir des outils aussi, c'est pas évident là » (Entrevue n° 15, 2005). Cette employée fait d'ailleurs le lien entre la fermeture des lits d'hôpitaux, la désinstitutionnalisation et l'augmentation de la clientèle de l'OMH, alors que plusieurs de ces individus se retrouvent aux prises avec une problématique d'hébergement. Malgré tout, le plus souvent les gens en difficulté sont référés au CLSC, qui constitue toujours l'entonnoir de la première ligne.

4.2.3 La consommation des services

Nous rendrons compte dans cette section du niveau de satisfaction des locataires en ce qui concerne la gestion de l'immeuble, ainsi que des différents services qui leur sont offerts.

4.2.3.1 La gestion de l'immeuble

Plusieurs locataires rencontrés affirment qu'ils ne voient aucun inconvénient au fait de demeurer à la Villa (Entrevue n° 2, 2005 ; Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005 ; Entrevue n° 20, 2005 ; Entrevue n° 21, 2005). Plusieurs adressent des commentaires élogieux quant à leur expérience à la Villa : « Le seul commentaire, c'est que c'est merveilleux ! » (Entrevue n° 13, 2005), « Je trouve ça parfait ! » (Entrevue n° 5, 2005). L'une des locataires est convaincue d'être à la meilleure place : « Quand je suis rentrée ici moi j'ai dit : " Ça y est, je suis au paradis ! " Si c'est pas mieux que ça au ciel, je reviens dans mon logement ! » (Entrevue n° 7, 2005). Interrogée sur ce qui pourrait être amélioré à la Villa, une des locataires dit qu'elle est comblée : « On ne peut pas avoir plus que ça » (Entrevue n° 7, 2005). Pour cette locataire, sa meilleure expérience à la Villa, c'est véritablement de réaliser la chance qu'elle a d'être là. Une autre résidente est en mesure de comparer sa situation avec des locataires d'autres HLM et se sent privilégiée d'être à la Villa : « [Les avantages] c'est qu'on est bien, on est au paradis » (Entrevue n° 19, 2005). Interrogée sur son désir de loger dans un autre endroit, une locataire confie qu'elle aimerait avoir plus de revenu pour avoir le choix d'un logement régulier, mais quant à vivre en HLM, elle se trouve bien (Entrevue n° 21, 2005).

La localisation de la bâtisse est un élément qui soulève beaucoup de commentaires positifs de la part des locataires rencontrés. En effet, la proximité du centre-ville et de plusieurs services (Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 4, 2005 ; Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 6, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005 ; Entrevue n° 19, 2005 ; Entrevue n° 20, 2005) est considéré comme « un bel avantage » (Entrevue n° 8, 2005). Une autre locataire résume son sentiment : « On est proche de tout ici. C'est merveilleux » (Entrevue n° 21, 2005). Ce sentiment est partagé par les gens dont les déplacements doivent se faire à pied : « Lorsqu'ils m'ont offert ce logement-là, j'étais bien contente parce que c'est centré, on a pas besoin d'auto » (Entrevue n° 11, 2005). Parmi les éléments à proximité qui sont appréciés, notons la Rivière-aux-sables (Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 4, 2005 ; Entrevue n° 5, 2005), la place Nikitoutagan (Entrevue n° 7, 2005) et la piste cyclable (Entrevue n° 7, 2005 ; Entrevue n° 20, 2005 ; Entrevue n° 21, 2005). La situation de l'immeuble permet deux points de vue différents, selon que le logement est orienté vers le côté nord ou le côté sud. Ces panoramas opposés semblent appréciés par les locataires qui en bénéficient, selon des critères qui leur sont propres : d'abord la vue apaisante sur la rivière et les canards s'y baignant en été (Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005), qui aide même l'une des locataires à demeurer en santé ; (Entrevue n° 19, 2005) et ensuite la vue sur la rue et le stationnement (Entrevue n° 8, 2005) qui permet aux autres locataires d'observer le va-et-vient de la ville et des visiteurs. Comme le résume

une locataire : « Les avantages : c'est bien centré, c'est près de tout, c'est bien entretenu, c'est propre, c'est tranquille » (Entrevue n° 9, 2005).

Toutefois, il est possible de relever certaines ambiguïtés dans le discours des locataires interviewés. Ainsi, une locataire a beau dire qu'elle est satisfaite de son logement : « Le plus beau bloc, c'est nous autres qui l'a ! », si elle avait de l'argent, elle irait demeurer ailleurs : « Je me dis dans ma tête que je suis pognée pour rester ici. Je suis seulement sur le bien-être, on paie pas cher de loyer et ça a de gros avantages, ça nous aide beaucoup » (Entrevue n° 3, 2005). De plus, une résidente se plaint d'être à proximité de tout sauf de l'hôpital (Entrevue n° 7, 2005). Or, il se trouve que la mission hospitalière de soins généraux et la mission CLSC du Carrefour de santé de Jonquière s'exercent à environ un kilomètre de la Villa.

Parmi les autres dérangements relevés par les locataires, plusieurs mentionnent le fait qu'il n'y a pas de galeries pour chaque logement (Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 8, 2005 ; Entrevue n° 9, 2005 ; Entrevue n° 11, 2005). Conséquemment, il n'y a pas de corde à linge non plus (Entrevue n° 3, 2005), et l'obligation de descendre au sous-sol et de prévoir de la monnaie pour le nettoyage des vêtements ne convient pas à certains d'entre eux (Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 12, 2005). Par ailleurs, les casiers permettant aux locataires d'entreposer leurs affaires se trouvent au sous-sol et sont considérés comme étant trop restreints par une locataire, qui a dû vendre quelques-uns de ses biens parce qu'elle n'avait pas de place pour les entreposer (Entrevue n° 9, 2005).

Sans grande surprise, certains locataires rencontrés déplorent les jérémiades (Entrevue n° 8, 2005) et les commérages qui circulent dans l'immeuble. Toutefois, bien que certains les considèrent comme des inconvénients, il semble que les locataires les associent au fonctionnement normal d'un immeuble rassemblant autant de personnes différentes (Entrevue n° 6, 2005). Toutefois, cet avis n'est pas unanime (Entrevue n° 11, 2005 ; Entrevue n° 21, 2005), et d'autres locataires relèvent plutôt la tranquillité et la discrétion des lieux : « C'est tranquille, tout le monde se mêle de ses affaires. On fait tous notre petite affaire, on fait tous ce qu'on a à faire. Moi je n'ai pas de problème de ce côté-là » (Entrevue n° 3, 2005). Si les locataires interrogés notent quelques désagréments à leur vie à la Villa, tous sont unanimes pour reconnaître que le coût du loyer constitue l'avantage central du HLM.

Selon la présidente du comité de loisirs, les règlements semblent indispensables pour tenir l'ordre et la discipline dans la Villa : « Moi, s'il n'y a pas de discipline, je m'en vais d'ici ! » (Entrevue n° 2, 2005). Le fonctionnement des cartes de membres semble avoir été récemment remis en question, une éventualité à laquelle la présidente s'oppose vigoureusement, prétextant qu'un tel système permet un certain contrôle sur l'utilisation de la salle commune. Parmi les résidentes côtoyées en entrevue, quelques-unes ont des commentaires qui vont également dans ce sens. Ainsi, une locataire est d'accord avec le concept des cartes de membres qui permettent, selon elle, d'instaurer une certaine discipline : « Il faut qu'il y ait dans un bloc une discipline. S'il n'y a pas de discipline dans un bloc le monde va tout faire ce qu'il veut faire » (Entrevue n° 4, 2005). Une autre s'exprime aussi sur l'utilité des cartes de membres : « Ça en prend une [carte de membre]

d'ailleurs. Ben, j'imagine pour avoir le contrôle un peu pour ceux qui dirigent ici » (Entrevue n° 5, 2005). La présidente et la secrétaire-trésorière du comité sont désignées comme étant « ceux qui dirigent ici ». Encore au sujet des cartes de membres : « Ça prend un contrôle ici [...] Ça prend une carte de membre et un comité, première des choses pour garder un certain contrôle. [...] En ce qui concerne la salle des loisirs, on a le contrôle et ça va très bien » (Entrevue n° 7, 2005). Or, une autre considère qu'il ne vaut pas la peine de se chicaner pour 6 \$ et qu'au fond, tout le monde devrait se procurer cette fameuse carte de membre (Entrevue n° 12, 2005).

Par ailleurs, les règlements d'immeubles ne semblent pas faire l'objet de récriminations, du moins de la part des locataires rencontrées. En effet, alors qu'une locataire interviewée n'est pas au fait de l'existence des règlements à la Villa des Peupliers (Entrevue n° 3, 2005), pour une autre, les règles de conduite relèvent tout simplement du sens commun (Entrevue n° 5, 2005).

Le *leadership* de la présidente du comité de loisirs fait croire à certains locataires que c'est elle qui gère l'immeuble : « Quand [les locataires] ont du trouble, [ils disent] : " Va voir la présidente en haut ". Mais je n'ai pas d'affaire là-dedans moi ! C'est juste les loisirs. Mais eux autres, ils pensent que c'est moi qui est boss. Je ne suis pas boss du tout. Non, non. Moi je veux avoir du respect ici, surtout pour les plus vieilles » (Entrevue n° 2, 2005). Pourtant, l'une des locataires rencontrées la désigne nommément comme une personne qui dirige l'immeuble (Entrevue n° 5, 2005). Cette confusion n'est pas complètement étrangère à l'attitude et au discours de la présidente du comité de loisirs. D'ailleurs, pour reprendre ses mots : « Ici, on est au paradis... quand ça marche comme je veux ! » (Entrevue n° 2, 2005).

4.2.3.2 Les services aux locataires

Si le travail du locataire-surveillant semble sécuriser certains locataires (Entrevue n° 19, 2005), pour d'autres, il n'inspire pas la même confiance (Entrevue n° 8, 2005). Le système de verrouillage avec code numérique permet, lui aussi, le partage d'un sentiment de sécurité chez les locataires (Entrevue n° 2, 2005 ; Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 8, 2005 ; Entrevue n° 11, 2005 ; Entrevue n° 13, 2005 ; Entrevue n° 19, 2005 ; Entrevue n° 21, 2005). Interrogée sur son désir de vivre dans un autre endroit, l'une des locataires affirme : « Je suis une personne qui aime le monde, je suis une personne qui est peureuse. Si j'avais vécu dans un logement, je ne me serais pas sentie bien, je ne me serais pas sentie en sécurité » (Entrevue n° 4, 2005).

Toutefois, ce sentiment n'est pas unanime au sein des locataires rencontrées et pour au moins l'une d'entre elles, la sécurité pourrait être améliorée (Entrevue n° 12, 2005). Effectivement, celle-ci déplore le fait que malgré l'utilisation d'un code numérique et d'un verrouillage automatique, certains locataires ouvrent la porte sans vérifier l'identité des visiteurs. D'ailleurs, elle-même a déjà ouvert par inadvertance à des gens qu'elle ne connaissait pas. À quelques reprises, elle a trouvé sa visite au pas de sa porte alors qu'elle ne lui avait jamais déverrouillé la porte principale : « Je ne trouve pas ça normal que [les locataires] fassent entrer n'importe qui ». Bien qu'elle soit à la Villa

depuis peu, elle est convaincue que n'importe quel locataire lui ouvrirait si elle le demandait par l'intercom de l'entrée (Entrevue n° 12, 2005).

Malgré l'incendie, les locataires se sentent en sécurité (Entrevue n° 8, 2005 ; Entrevue n° 19, 2005) : « La sécurité c'est numéro un. Pour être en sécurité, on est en sécurité » (Entrevue n° 3, 2005). D'un côté, des gicleurs ont été installés partout dans l'immeuble (Entrevue n° 2, 2005 ; Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 7, 2005 ; Entrevue n° 11, 2005 ; Entrevue n° 20, 2005), et l'OMH en a bien expliqué le fonctionnement aux locataires, c'est-à-dire le fait qu'ils sont indépendants et qu'il y en a aussi à l'intérieur des garde-robes. D'un autre côté, les pompiers ont organisé à quelques reprises des exercices d'évacuation en cas d'incendie (Entrevue n° 19, 2005). L'emplacement de la Villa est lui aussi jugé comme étant sécuritaire, car l'immeuble est entouré de gens pouvant aider en cas de besoin (Entrevue n° 7, 2005). Une locataire considère que ses voisines l'aideraient au besoin (Entrevue n° 20, 2005).

La distribution de l'information n'apparaît pas comme un problème à la Villa. Lorsqu'il y a une nouvelle indication, celle-ci est affichée sur des pancartes au rez-de-chaussée de l'immeuble (Entrevue n° 7, 2005).

Bien que les activités soient bien organisées et intéressantes (Entrevue n° 3, 2005), celles-ci ne soulèvent pas l'enthousiasme souhaité de la part des membres du comité de loisirs, exception faite des soupers et des sorties à l'extérieur. Or, cette liberté de participation est mentionnée comme un avantage par certaines locataires interrogées (Entrevue n° 3, 2005 ; Entrevue n° 19, 2005). De plus, les locataires apprécient le fait qu'il y a plusieurs personnes plus jeunes (Entrevue n° 3, 2005) et que les locataires rajeunissent (Entrevue n° 11, 2005). Par ailleurs, une résidente mentionne qu'elle aime bien profiter des balançoires installées l'été, mais que celles-ci sont situées à proximité des conteneurs à déchets, d'où se dégagent parfois des odeurs nauséabondes (Entrevue n° 4, 2005). Enfin, l'un des membres du comité de loisirs avoue qu'il est difficile de faire plaisir à tout le monde et qu'il faut tenter d'être juste (Entrevue n° 7, 2005).

Quant à la vie sociale, certains résidents affirment qu'ils comptent dans l'immeuble beaucoup d'amis (Entrevue n° 7, 2005), ou seulement quelques amis proches (Entrevue n° 8, 2005), tandis que d'autres ne fréquentent tout simplement pas leurs voisins. Souvent, ces personnes n'aiment pas se mêler de crainte d'être envahies (Entrevue n° 12, 2005 ; Entrevue n° 21, 2005), mais reconnaissent en même temps certains bénéfices en demeurant dans un bloc : « Je crois que je suis devenue un petit peu plus sociable. [...] Je suis plus solitaire habituellement » (Entrevue n° 12, 2005).

En terminant, lorsqu'ils ont une plainte à formuler, les locataires semblent être au courant des procédures : de façon unanime, ils contacteraient l'OMH. Habituellement les bris ou les plaintes se règlent rapidement (Entrevue n° 2, 2005 ; Entrevue n° 5, 2005 ; Entrevue n° 6, 2005). Par exemple, une locataire a placé une plainte au début de l'hiver à propos du stationnement, car l'accumulation de la neige la coinçait pour se garer. Elle a fait quelques appels et ce problème s'est réglé, le stationnement a été agrandi sur la largeur : « [Les gens de l'OMH] sont tellement gentils, sont plaisants à parler [...] Je

trouve qu'ils entretiennent bien la place, que c'est bien. S'il y a quelque chose, on appelle et ils sont à l'écoute. » (Entrevue n° 21, 2005)

4.2.4 Le vieillissement des résidents et la perte grandissante d'autonomie

La perte d'autonomie des locataires constitue une problématique réelle de plus en plus présente au sein des HLM gérées par l'office d'habitation de Saguenay. Selon le *Guide de dépistage de la perte d'autonomie des personnes âgées habitant un logement à loyer modique* (Roy et Maltais, 2004), certains indices observables peuvent être associés à des problèmes qui requièrent une intervention (Annexe 5).

Lorsqu'un locataire se retrouve en situation de perte d'autonomie, la famille constitue le premier acteur à intervenir ; elle doit donner un mois de préavis avant de déménager le membre de sa famille. Les personnes seules sont référées au CLSC, qui évalue le niveau de dangerosité de la personne (Entrevue n° 1, 2004) et, s'il y a lieu, effectue un placement à l'intérieur d'une autre ressource. Cependant, il n'y a pas de ressources particulières aux personnes âgées en perte d'autonomie, comparativement aux personnes handicapées, qui bénéficient des services fournis par la coopérative de maintien à domicile à l'intérieur des îlots résidentiels gérés par l'OMH (Entrevue n° 10, 2005).

Cette situation est présentée de façon plus problématique par la responsable de la sélection et location. Dans bien des cas, il arrive que les personnes en perte d'autonomie ne reconnaissent pas leur état. Or selon son expérience, le CLSC n'offre pas de soutien et n'intervient que dans le cas où la demande est placée directement par le bénéficiaire. Dans ces conditions, les employés peuvent envoyer des lettres et rencontrer la personne ciblée ; mais si celle-ci se sent encore autonome, le CLSC n'est pas en mesure de s'impliquer. La responsable rencontrée considère que cette façon de faire devrait changer et que le CLSC devrait pouvoir intervenir au moment où l'entourage lui demande de le faire (Entrevue n° 16, 2005).

5. DES ÉLÉMENTS DE BILAN ET SYNTHÈSE

5.1 Les réalisations

L'analyse des caractéristiques institutionnelles et organisationnelles de la Villa des Peupliers permet de dégager certains éléments de bilan et de synthèse sur le plan des réalisations de l'organisme.

Il semble que la Villa des Peupliers répond à une demande croissante du milieu. La situation géographique stratégique de l'immeuble, la qualité des logements, le dynamisme du comité de loisirs assurent aux personnes retraitées une qualité de vie certaine et un loyer à moindre coût. Toutes ces caractéristiques expliquent que bien des personnes âgées ne bénéficiant que d'un faible revenu désirent obtenir un logement à la Villa.

Les employés rencontrés semblent se rallier au fait que l'OMH répond aux besoins de la clientèle (Entrevue n° 1, 2004 ; Entrevue n° 14, 2005 ; Entrevue n° 16, 2005 ; Entrevue n° 17, 2005). Comme le souligne l'un d'entre eux : « Dans l'ensemble, je crois que les clients sont assez satisfaits » (Entrevue n° 14, 2005). Cette satisfaction semble être particulièrement associée aux coûts et aux services (Entrevue n° 1, 2004). Effectivement, de telles conditions ne se retrouvent pas à l'intérieur du secteur marchand (Entrevue n° 17, 2005).

Toutefois, le règlement ne semble pas toujours favoriser les personnes le plus dans le besoin, notamment les clientèles présentant de sévères contraintes à l'emploi en raison des problèmes de santé mentale (Entrevue n° 16, 2005). Le règlement est conçu de façon à ce que la pondération soit attribuée selon les revenus, c'est-à-dire moins une personne a de revenu, plus elle obtient de points et donc de chances d'avoir une place rapidement. Ces personnes sont souvent celles qui bénéficient de l'assistance-emploi et qui ne présentent pas de contraintes à travailler. En effet, les personnes qui présentent de sévères contraintes à l'emploi reçoivent une compensation financière de l'État, qui hausse leur revenu et diminue donc leurs points. Parmi ces personnes, on retrouve notamment les gens qui proviennent de différentes institutions ou qui fréquentent les organismes communautaires (Entrevue n° 16, 2005).

Effectivement, il y a toujours plus de besoins à combler en termes de ressources d'habitation, par exemple les personnes qui présentent des problèmes de santé mentale (Entrevue n° 10, 2005 ; Entrevue n° 16, 2005). Les employés nous confient qu'ils tentent d'aiguiller les requérants vers des coopératives d'habitation ou des immeubles où les logements sont plus abordables (Entrevue n° 15, 2005).

Parmi les éléments de fierté identifiés par les membres du personnel rencontrés, les différents projets d'hébergement reviennent à quelques reprises dans le discours. Ainsi, les îlots de services pour les personnes ayant des déficiences physiques (Entrevue n° 10, 2005 ; Entrevue n° 15, 2005), le projet en santé mentale (Entrevue n° 15, 2005), le

projet Périnatalité (Entrevue n° 10, 2005) et tous les projets Hébergement Plus, sont considérés comme étant de belles réussites sur les plans technique, physique et humain (Entrevue n° 1, 2004 ; Entrevue n° 16, 2005). D'autres composantes de la structure mentionnées comme faisant la fierté des employés comprennent : les associations de locataires, les comités de secteur et le comité consultatif de résidents (Entrevue n° 15, 2005), ainsi que l'informatisation des documents, qui rend le travail plus efficace (Entrevue n° 1, 2004).

5.2 Les perspectives anticipées

Alors que l'un des employés rencontrés en entrevue mentionne que le travail à l'office ne comprend que des défis (Entrevue n° 18, 2005), les autres semblent partagés sur la nature de ceux qui devront être relevés dans les prochains temps. Pour certains d'entre eux, ces principaux défis concernent prioritairement l'amélioration des partenariats avec les CLSC qui sont plus réticents à fournir des services, et l'obtention du financement public pour d'autres projets d'habitation, notamment pour les personnes âgées en perte d'autonomie (Entrevue n° 10, 2005). Toutefois, d'autres employés affirment que les principaux défis que devra relever l'OMH concernent d'abord l'amélioration de la communication et l'unification des offices, une étape dont la conclusion est essentielle. Ensuite, à moyen et à long terme, le défi sera de construire des logements de plus en plus adaptés à divers types de clientèle dans le besoin (Entrevue n° 1, 2004). D'autre part, la clientèle qui augmente et la complexification des problèmes avec lesquels elle est aux prises, notamment les problèmes de santé mentale et la perte d'autonomie, constituent d'autres défis de taille auxquels l'office sera confronté dans les prochains temps (Entrevue n° 15, 2005).

Quant aux préoccupations exprimées par les travailleurs, l'implication gouvernementale semble constituer un souci partagé (Entrevue n° 10, 2005 ; Entrevue n° 14, 2005). Un autre employé nous confie que l'une de ses grandes craintes concerne la possibilité pour la SHQ de vendre ses immeubles au secteur privé, une éventualité envisagée dans une perspective à très long terme (Entrevue n° 1, 2004).

Concrètement, l'OMH de Saguenay entretient quelques projets de construction d'immeubles avec services, notamment un projet en déficience physique avec le CLSC de La Baie ainsi que deux projets avec le CLSC de Chicoutimi, dont un en santé mentale et un autre en déficience physique (Entrevue n° 10, 2005). Du côté du secteur La Baie, un projet de 20 logements est toujours en pourparlers ; il comprend dix unités pour personnes handicapées, cinq unités pour personnes seules (des trois et demi) et cinq unités au prix du marché (Logement-abordable). En somme, si les défis sont nombreux, la vitalité des projets envisagés témoigne de la capacité de l'office à leur faire face.

CONCLUSION

La création de la Villa des Peupliers répond à un besoin criant de la population en termes d'hébergement pour les personnes âgées. Avec l'appui des milieux politiques provincial et municipal, la Villa des Peupliers, située au centre-ville de la ville de Jonquière de l'époque, est construite en 1975 et inaugurée en mars 1977.

La Villa des Peupliers, sise sur la rue Soucy de l'arrondissement de Jonquière, offre 82 logements aux personnes retraitées, dont 76 appartements de type trois pièces et demie et 6 autres de type quatre pièces et demie. Au moment de l'étude, un seul appartement est vacant ; le reste des logements est occupé par des individus âgés entre 43 et 92 ans. Les locataires ont accès à plusieurs activités de loisirs et sorties organisées par un comité de loisirs dynamique : sacs de sable, danse, baseball-poche, etc., ainsi que six repas thématiques pour souligner les grandes fêtes annuelles. De plus, les anniversaires personnels sont soulignés, les locataires ont accès à une chapelle à l'intérieur de l'immeuble et une coiffeuse se déplace chaque semaine. L'accès à la salle communautaire de la Villa est géré par le biais des cartes de membres annuels, dont les frais contribuent aux coûts d'organisation des activités. La surveillance est assurée par le locataire-surveillant. Le bâtiment est conçu pour héberger jusqu'à 88 personnes et possède un ascenseur, ce qui permet d'accueillir des individus présentant certaines contraintes de mobilité.

L'OMH compte jusqu'à 50 employés selon la présence des travailleurs temporaires. Le personnel est syndiqué et le premier échelon du taux-horaire se situe à 16,31 \$ de l'heure pour les préposés à l'entretien et à 14,86 \$ de l'heure pour les agents de bureau. L'office entretient des relations avec un réseau d'acteurs externes, notamment les trois CLSC du territoire de Saguenay, la municipalité, la Régie du logement, différentes associations provinciales, des instances gouvernementales et des entreprises privées. De son côté, la Villa des Peupliers reçoit les services de quelques fournisseurs, tels qu'un laitier et un boulanger.

Certains aspects retiendront l'attention des employés à court terme : l'amélioration des partenariats avec le CLSC, l'unification des offices fusionnées, la construction des logements adaptés à divers besoins. La complexification des problèmes vécus par la clientèle et la perte d'autonomie des personnes âgées constituent également des éléments inscrits à l'agenda de l'OMH.

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages généraux

- ASSEMBLÉE NATIONALE (2002). *Projet de loi n° 49, Loi modifiant la Loi sur la Société d'habitation du Québec*. Québec, Éditeur officiel du Québec, 8 p.
- BARRETTE, V., BOIS, D. et S. LADOUCEUR (2004). *Bulletin statistique régional Saguenay–Lac-St-Jean*. Québec, Institut de la statistique du Québec, 8 p.
- BÉLANGER, L. et M.-A. DELISLE (1981). *Les habitations à loyer modique pour personnes âgées : effets psychologiques et sociaux de l'entrée en HLM et du refus de la demande d'admission*. Québec, Université Laval, Laboratoire de gérontologie sociale, 107 p.
- BOURGEOIS, C., LAPOINTE, E., MARTIN, A., PILON, R. et C. POULIN (2002). *La participation des locataires à leur milieu de vie. Guide de mise en place des comités consultatifs et de secteurs*. Québec, AOMHQ, FLHLMQ, SHQ, 38 p.
- CARREFOUR DE SANTÉ DE JONQUIÈRE (2004). *Mémoire. Implantation d'un modèle régional d'organisation de services intégrés*. Jonquière, Carrefour de santé de Jonquière, 50 p.
- CHARPENTIER, M., MALTAIS, D. et J. BICKERSTAFF C. (2003). *Guide d'accompagnement et d'observation spécifique à l'étude des milieux de vie pour personnes âgées et complémentaire au Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire d'Yvan Comeau (2000)*. Montréal, Laboratoire de recherche sur les pratiques et les politiques sociales (LAREPPS), 36 p.
- COMEAU, Y. (2000). *Guide de collecte et de catégorisation des données pour l'étude d'activités de l'économie sociale et solidaire*. Montréal, Cahiers du CRISES, UQAM, 19 p.
- CONSEIL DES ÂÎNÉS (2000). *Avis sur l'hébergement en milieux de vie substituts pour les aînés en perte d'autonomie*. Québec, Conseil des aînés, 94 p.
- DAVIS, C. K. (1991). *Choix de logements pour les Canadiens de plus de 75 ans. Rapport de recherche*. SCHL, Division de la recherche.
- DESLAURIERS, J.-P., STEBBINS, R. A., BRASSARD, M.-J. et J. M. C. BURNS (1989). *Vivre en coopérative ou en HLM, à Calgary ou à Chicoutimi*. Conseil de recherche en sciences humaines du Canada, 192 p.

- MANCER, K. et D. KOSMUK (sous la direction de S. Mennil) (1999). *Répondre aux besoins des personnes âgées: guide pour les groupes communautaires. Rapport de recherche*. Société canadienne d'hypothèques et de logement, 46 p.
- MINISTÈRE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2001). *Orientations ministérielles sur les services offerts aux personnes âgées en perte d'autonomie*. Québec, Ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction générale de la Planification stratégique et de l'Évaluation, 43 p.
- OFFICE MUNICIPAL D'HABITATION DE SAGUENAY (2004). *Rapport financier annuel 31 décembre 2004*. Saguenay, 85 p.
- PLAMONDON, L. et D. NAHMIASH (2001). *Étude descriptive. Des aîné(e)s vulnérables vivant en HLM. Partie I : Résultats d'enquête*. Gouvernement du Canada, Stratégie nationale pour la prévention du crime, 29 p.
- RÉGIE RÉGIONALE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX (2003). *Répertoire des ressources en santé et services sociaux. Région Saguenay-Lac-St-Jean 2003-2004*. Chicoutimi, Régie régionale de la santé et des services sociaux, Direction générale, 337 p.
- REGROUPEMENT des offices d'habitation du Québec (2004). *Les conseils d'administration des offices d'habitation. Guide de l'administrateur*. Société d'habitation du Québec, 40 p.
- RENAUD, F. (1993). *Les entretiens sur l'habitat. Des résidences de qualité pour les aînées et les aînés du Québec, cahier 2*. Québec, Société d'habitation du Québec, 86 p.
- ROBERGE, A. (1991). *Inventaire des services offerts dans les HLM du Québec. Rapport d'analyse*. Québec, Société d'habitation du Québec, Direction générale de la planification et de la recherche, Direction de l'analyse et de la recherche, 43 p.
- RODRIGUEZ, L. (1997). *Réponse du Canada aux besoins en logement de sa population vieillissante. Document présenté au 1997 World Congress of Gerontology*. Ottawa, Société canadienne d'hypothèques et de logement, Politiques et recherches sociales et économiques, 21 p.
- ROY, C. et D. MALTAIS (2004). *Guide de dépistage de la perte d'autonomie des personnes âgées habitant un logement à loyer modique*. Québec, Regroupement des OH du Québec, 11 p.
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (2005). *L'habitation au Québec. Profil statistique de l'habitation Saguenay-Lac-St-Jean*. Québec, 78 p.

- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (2004a). *Rapport annuel de gestion 2003*. Québec, 93 p.
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (2004b). *Règlement sur l'attribution des logements à loyer modique*. Loi sur la Société d'habitation du Québec (LRQ, c. S-8, a. 86)
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC. (2003a). *Programme AccèsLogis Québec. Information générale*. Québec, SHQ, 53 p.
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (2003b). *Règlement sur les conditions de location des logements à loyer modique*. Loi sur la Société d'habitation du Québec (LRQ, c. S-8, a. 86)
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (2002). *Plan stratégique 2002-2007*. Québec, SHQ, 29 p.
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (1997). *L'action gouvernementale en habitation. Orientations et plan d'action*. Québec, 37 p.
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (1993). *Profil des locataires d'habitation à loyer modique (HLM) du secteur public en 1991*. Québec, Société d'habitation du Québec, Direction générale de la Planification et de la Recherche, Direction de l'Analyse et de la Recherche, 111 p.
- SOCIÉTÉ D'HABITATION DU QUÉBEC (1992). *La Société d'habitation du Québec, une histoire en trois mouvements 1967-1992*. Québec, Société d'habitation du Québec, 47 p.
- VIANNAY, P. (sous la direction de F. Renaud) (2000). *Les aîné(e)s et le logement. Un profil quantitatif de la situation résidentielle des aînés au Québec*. Québec, Société d'habitation du Québec, 90 p.

2. Documentation électronique

- Assemblée nationale. Consultations particulières sur le projet de loi 49 (2001)
[En ligne] Québec, Commission permanente de l'aménagement du territoire.
< <http://www.assnat.qc.ca/fra/publications/debats/journal/cat/011204.htm> >
Consulté le 2005.04.20
- Atlas du Saguenay-Lac-St-Jean. [En ligne] < <http://atlas.uqac.ca> > Dernière mise à jour :
Octobre 2004. Consulté le 2005.02.25
- Centrale des syndicats démocratiques. [En ligne]
< <http://www.csd.qc.ca/csd/index.asp> > Consulté le 2005.02.01

- Centre local de développement. [En ligne] Ville de Saguenay
< <http://www.cldvillesaguenay.ca> > Consulté le 2005.03.07
- Corporation de gestion informatique des offices municipaux d'habitation du Québec.
(©2000) [En ligne] Office municipal d'habitation de Chicoutimi.
< <http://www.cogiomh.com> > Consulté le 2005.03.30
- Fédération des locations d'habitation à loyer modique du Québec. [En ligne] Montréal
< <http://www.frapru.qc.ca/flhlmq/> > Consulté le 2005.02.01
- Gouvernement du Québec. (©2004) [En ligne] Québec, Pour les 55 ans ou plus
< <http://www.55ans.info.gouv.qc.ca> > Consulté le 2005.02.01
- Institut canadien d'information juridique. [En ligne] Québec, Lois et règlements
< <http://www.ijcan.org/qc/legis/index.html> >
Dernière mise à jour : 2005.01.11. Consulté le 2005.02.25
- Institut de la statistique. [En ligne] Québec, Gouvernement du Québec
< <http://www.stat.gouv.qc.ca/> > Consulté le 2005.03.08
- Ministère de l'Emploi, de la Solidarité sociale et de la Famille. (©2004) [En ligne]
Québec, Gouvernement du Québec < <http://www.messf.gouv.qc.ca> >
Consulté le 2005.02.15
- Portail du Saguenay–Lac-St-Jean. [En ligne] Québec, Gouvernement du Québec
< <http://www.saguenaylacsaintjean.gouv.qc.ca/> > Consulté le 2004.06.17
- Régie du logement. (©2002) [En ligne] Québec, Gouvernement du Québec
< <http://www.rdl.gouv.qc.ca/> > Consulté le 2005.03.02
- Regroupement des Offices d'habitation du Québec. (©2002) [En ligne]
< <http://www.rohq.qc.ca/> > Consulté le 2005.01.18
- Santé Canada. [En ligne] Ottawa, Gouvernement du Canada
< <http://www.hc-sc.gc.ca/> > Consulté le 2005.02.25
- Société canadienne d'hypothèques et de logement. (©1996-2004) [En ligne] Ottawa,
Gouvernement du Canada < <http://www.cmhc-schl.gc.ca> >
Consulté le 2004.04.15
- Société d'habitation du Québec. (©2001-2004) [En ligne] Québec, Gouvernement du
Québec < <http://www.habitation.gouv.qc.ca/> > Consulté le 2004.12.15
- Statistique Canada. [En ligne] Ottawa, Gouvernement du Canada
< <http://www.statcan.ca/> > Consulté le 2005.01.20
- Ville de Saguenay. (© 2004) [En ligne] Ville de Saguenay, Gouvernement du Québec

< <http://www.ville.saguenay.qc.ca> > Consulté le 2005.03.08

3. Entrevues

Entrevue n° 1 (décembre 2004) *Résumé d'entrevue auprès du directeur du service à la clientèle du secteur Jonquière de l'OMH Saguenay*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 2 (janvier 2005) *Résumé d'entrevue auprès de la présidente du comité de loisirs de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 3 (janvier 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 4 (janvier 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 5 (janvier 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 6 (janvier 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 7 (janvier 2005) *Résumé d'entrevue auprès de la secrétaire-trésorière du comité de loisirs de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 8 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière : LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 9 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 10 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès du directeur général et de la secrétaire de direction de l'OMH Saguenay*, Chicoutimi, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 11 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 12 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 13 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers*, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.

Entrevue n° 14 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès de la technicienne en comptabilité et responsable du département des finances de l'OMH Saguenay, Chicoutimi, LAREPPS.*

Entrevue n° 15 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès de l'agente de bureau senior aux associations de locataires et au Programme de supplément de loyer de l'OMH Saguenay, Chicoutimi, LAREPPS, UQÀC.*

Entrevue n° 16 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès de la technicienne en sélection et location, secteur Chicoutimi de l'OMH Saguenay, Chicoutimi, LAREPPS, UQÀC.*

Entrevue n° 17 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès du directeur des services aux immeubles de l'OMH Saguenay, Chicoutimi, LAREPPS, UQÀC.*

Entrevue n° 18 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès de la responsable de bureau de secteur, secteur La Baie de l'OMH Saguenay, La Baie, LAREPPS, UQÀC.*

Entrevue n° 19 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.*

Entrevue n° 20 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.*

Entrevue n° 21 (février 2005) *Résumé d'entrevue auprès d'une locataire de la Villa des Peupliers, Jonquière, LAREPPS, UQÀC.*

ANNEXE 1

Bail type de location



☐ CONFIRMATION DE LA CONTRIBUTION
MENSUELLE AU LOYER

☐ RECONDUCTION DU BAIL

☐ RÉDUCTION DE LOYER

Date

A	M	J
---	---	---

N° locataire	
N° logement	

Nom et adresse de l'organisme

DESCRIPTION DE L'AVIS
COPIE

DÉTERMINATION DE LA CONTRIBUTION AU LOYER			
1- Contribution des occupants	2- Déductions		
	Total <table border="1"><tr><td></td></tr></table> ②		
	3- Charges additionnelles		
Total <table border="1"><tr><td></td></tr></table> ①		Total <table border="1"><tr><td></td></tr></table> ③	
LOYER MENSUEL TOTAL (1 - 2) + 3 <table border="1"><tr><td></td></tr></table>		LOYER MENSUEL ARRONDI <table border="1"><tr><td></td></tr></table>	
Le calcul a été effectué à partir des preuves de revenus que vous avez fournies pour votre ménage ainsi que des informations que vous avez transmises par le biais du formulaire « Demande de renseignements pour la détermination du loyer » que vous avez produit.			

REMARQUES

Toutes informations supplémentaires peuvent être obtenues auprès de l'organisme.

Signature	Date <table border="1"><tr><td>A</td><td>M</td><td>J</td></tr></table>	A	M	J
A	M	J		

SHO-304 (2004-03)

COPIE DE L'ORGANISME

ANNEXE 2



Office municipal
d'habitation
de Saguenay

RÈGLEMENTS D'IMMEUBLES

1. Déchets (ordures ménagères)

Déposer ses déchets dans des sacs de plastique étanches, puis les déposer dans les endroits prévus à cette fin. Chaque locataire est responsable de ses ordures ménagères et ne doit sous aucun prétexte les laisser traîner dans les espaces communs ou à l'extérieur.

2. Installation supplémentaire

Ne pas installer dans les lieux loués, sans le consentement écrit du locateur : antenne parabolique, d'autres unités de chauffage, corde à linge, lave-vaisselle, laveuse-sécheuse, radio CB, clôture, remise extérieure, abris d'auto, etc.

3. Modification des lieux loués

Toute modification de quelque nature que ce soit devra être demandée par écrit à l'OMHS et ce dernier donnera son autorisation ou son refus par écrit.

4. Animaux domestiques

La réglementation municipale s'applique.

5. Portes et fenêtres

Ne pas laisser de portes ou de fenêtres ouvertes entraînant ainsi l'entrée de la pluie ou de la neige, ou un coût de chauffage excessif. Le locataire qui négligera d'observer cette règle sera tenu responsable de tout dommage causé aux biens des autres locataires ou aux lieux loués.

6. Encombrement

Toutes les aires communes des édifices devront demeurer libres de tout objet tels que : bicyclettes, ordures, bottes, tapis, jouets, etc. Le locateur aura le droit d'enlever aux frais du locataire tout ce qui constituera un encombrement. Aucun sac à ordures ni boîte en carton ne devra se retrouver sur les balcons.

7. Stationnement et terrains

Généralités

L'Office municipal d'habitation de Saguenay est gestionnaire des stationnements et des terrains. Il est responsable des réparations, de l'attribution des aires de stationnement et de faire respecter la politique de stationnement et terrain.

7.1 Qui peut obtenir un stationnement

Pour l'obtention d'un stationnement, seul le locataire ou les occupants déclarés au bail sont éligibles pour obtenir un stationnement.

Une photocopie du certificat d'immatriculation de chacun des véhicules sera exigée.

L'attribution des stationnements sera faite en fonction de leur disponibilité. De plus, l'Office municipal d'habitation de Saguenay se réserve le droit de limiter le nombre de stationnements par logement. Les frais de stationnement en vigueur s'appliqueront.

7.2 Stationnement pour visiteurs

À certains endroits, l'Office municipal d'habitation de Saguenay met à la disposition des visiteurs quelques aires de stationnement. Ces espaces ne sont pas munis de prises électriques fonctionnelles, sont gratuits et clairement indiqués sur place. Ces espaces ne peuvent être réservés.

7.3 Système d'identification

Tout véhicule stationné sur un stationnement de l'Office municipal d'habitation de Saguenay doit porter sur sa lunette arrière, à gauche, en bas, une vignette fournie par l'OMH sauf les véhicules qui ont le droit de stationner dans les aires de stationnement réservées aux visiteurs.

La sécurité publique distribuera des constats d'infraction aux véhicules stationnés illégalement.

Tout certificat d'immatriculation d'un véhicule qui possède une vignette doit correspondre en tout temps aux informations contenues dans les registres de l'OMHS.

Tout locataire qui quitte son logement et qui a en sa possession une ou des vignettes de stationnement doit remettre ces dernières en même temps que les clés de son logement.

Lors d'un changement de véhicule, le locataire doit se présenter au bureau de l'OMHS avec le nouveau certificat d'enregistrement afin de pouvoir transférer sa vignette sur le nouveau véhicule. Le locataire devra aviser l'OMHS avant de faire le transfert de la vignette et passer à notre bureau dans un délai de 48 heures avec le nouveau certificat d'immatriculation.

Il est interdit de sous-louer ou de prêter son emplacement de stationnement.

7.4 Véhicule hors d'état de marche

Il est interdit de laisser un véhicule non immatriculé ou encore remisé sur les terrains de l'OMHS.

7.5 Réparations de véhicules

Il est interdit d'effectuer des réparations de véhicule ou autres sur les aires de stationnement ou en tout autre lieu appartenant au locateur.

Tout véhicule devra être déplacé à la demande de l'OMHS dans les plus brefs délais.

Il est interdit aux véhicules de se stationner ou de circuler ailleurs que sur les stationnements et/ou les voies d'accès réservées à cette fin. Tout bris sera à la charge du locataire.

7.6 Déneigement

Maison en rangée : les locataires de maisons en rangée sont responsables du déneigement des stationnements et des allées piétonnières.

Immeubles à logements multiples : afin de faciliter le déneigement du stationnement par l'entrepreneur, les locataires devront déplacer leurs véhicules sans délai.

7.7 Tonte du gazon

Maison en rangée : les locataires de maisons en rangée sont responsables de la tonte du gazon.

Immeubles à logements multiples : l'OMHS verra à la tonte du gazon.

8. Entretien

Rapporter, sans délai, au bureau de l'Office, toute défectuosité ou bris constaté sur les lieux loués et espaces communs nécessitant une réparation.

9. Bruit

Le locataire s'assurera qu'aucun bruit excessif ne cause de dérangement ou d'inconvénient aux autres locataires et de ne pas tolérer que ses enfants, ou toute autre personne à qui il permet l'accès aux lieux loués, s'attardent ou jouent dans les entrées, cages d'escaliers, corridors, ascenseurs ou salles de lavage.

10. Bris

Tout bris relevant d'un accident ou d'une négligence du locataire sera facturé selon la liste des coûts de réparation ci-annexée.

11. Produits inflammables

Il est strictement interdit d'entreposer tout produit inflammable, tel que gaz propane, essence, peinture, etc. dans les lieux loués.

12. Salle communautaire

La salle communautaire est réservée uniquement aux locataires. Le locataire doit recevoir ses visiteurs dans son logement.

13. Détecteur de fumée

Le locataire a la responsabilité de s'assurer du bon fonctionnement du ou des détecteurs de fumée à l'intérieur de son logement. Le remplacement de la pile d'un détecteur de fumée est aux frais du locataire.

14. Piscines

Il est strictement interdit d'installer une piscine ou bassin d'eau sur les terrains de l'OMHS.

15. Remises et locaux communautaires

Les remises et locaux communautaires qui sont à la disposition des locataires ne devront contenir que des matières non dangereuses pour le feu et demeurer propres et faciles d'accès.

16. Lavages et buanderies communautaires

Le lavage devra se faire entre 8h00 et 23h00. Les appareils communautaires sont réservés exclusivement aux locataires et leurs occupants déclarés au bail.



Office municipal
d'habitation
de Saguenay

ANNEXE 3

POLITIQUE DE FACTURATION DES BRIS

L'Office municipal d'habitation de Saguenay désire vous informer de la tarification pour les bris qui peuvent survenir dans votre logement suite à une négligence ou un accident de votre part

DESCRIPTION		COÛT	
Abat-jour ou luminaire (fixture électrique)	Entre:	9.00 \$ et 40.00 \$	
Appel de service sans raison valable avec déplacement d'une personne de l'OMH (entre 17 h 00 et 8 h 00)		32.00 \$	
Déchets laissés dans le logement suite à un départ		22.00 \$	
Fenêtre			
Chaque fenêtre	Entre:	9.00 \$ et 26.00 \$	
Thermos	Entre:	25.00 \$ et 225.00 \$	
Absence de fenêtre dans un ouverture		Selon la grandeur	
Fixture électrique manquante	Entre:	10.00 \$ et 40.00 \$	
Moustiquaire		Grillage	Complet
Porte – patio		30.00 \$	100.00 \$
Fenêtre de porte d'entrée		5.00 \$	15.00 \$
Fenêtre de cuisine et de salle de bain		12.00 \$	20.00 \$
Fenêtre de chambre		7.00 \$	
Modification apportée à un logement ex : comptoir, cloison, tuile pré encollée ...		Coût du matériel +22.00 \$ /heure	
Mur défoncé, déplacé ou modifié		22.00 \$ /heure	
Poignée			
Poignée de passage		23.00 \$	
Poignée d'entrée		33.00 \$	
Poignée de salle de bain		20.00 \$	
Porte			
Porte intérieure	Entre:	22.00 \$ et 47.00 \$	
Porte donnant dans un corridor commun	Entre:	69.00 \$ et 97.00 \$	
Porte extérieure en acier		Minimum 295.00 \$	
Serrure changement (chaque serrure porte ou boîte aux lettres)		15.00 \$	
NOTE : Cette liste comprend les bris les plus souvent rencontrés dans un logement. Les autres bris seront analysés et facturés par le service aux immeubles.			

ANNEXE 4**CODE D'ÉTHIQUE DES LOCATAIRES
OMH DE LA VILLE DE JONQUIÈRE****ESPACES COMMUNS**

Je veux collaborer à maintenir la propreté et le calme dans nos immeubles. À cet effet, je ne permets pas à mes enfants de jouer dans les espaces communs (corridors, escaliers, entrées, buanderies) sauf sur les terrains prévus à cette fin.

ORDURES MÉNAGÈRES

Pour des raisons d'hygiène et de santé, je dépose mes ordures dans des contenants extérieurs en bordure du trottoir aux jours et heures prévus pour la cueillette. J'attache solidement mes sacs.

BRUIT

En tout temps et particulièrement la nuit, j'évite tout bruit excessif qui pourrait déranger mes voisins. Si mon voisin me dérange, je discute du problème avec lui avant de porter plainte à l'Office.

LOCAUX COMMUNAUTAIRES

La responsabilité de l'utilisation des locaux communautaires est généralement confiée au comité de locataires de l'immeuble ou du complexe. Ces locaux doivent servir à des activités offertes à l'ensemble des locataires.

Pour favoriser une diversité d'activités et une plus grande accessibilité à l'ensemble des locataires, j'évite de monopoliser la salle communautaire.

DÉNEIGEMENT

Pour assurer un service de déneigement efficace tout au cours de l'hiver, je dois déplacer mon véhicule hors du stationnement, quand nécessaire.

STATIONNEMENT

Pour obtenir un stationnement, je dois en faire la demande afin de l'inscrire à mon bail. L'Office me remettra alors une vignette qui doit être collée dans la vitre arrière du véhicule. Je n'utilise pas les aires de stationnement pour le remisage de roulottes, remorques, etc. ni pour les réparations de véhicules.

INTERPHONE

Si mon logement est pourvu d'un interphone, je demande toujours l'identité du visiteur avant d'ouvrir la porte.

ASCENSEURS

Pour ne pas être privé du service des ascenseurs, je demande aux petits enfants de ne pas y jouer.

ENCOMBREMENT DES BALCONS

Pour préserver l'aspect extérieur de mon immeuble, mais surtout par mesure de sécurité, j'évite d'encombrer le balcon en l'utilisant comme espace de rangement ou pour y faire sécher du linge (les clôtures ne sont pas des cordes à linge).

ATTENTION AUX PIGEONS

J'évite de les attirer aux abords de mon habitation et sur mon balcon en leur jetant du pain ou tout autre aliment. Je protège ainsi ma santé et celle de mes voisins.

INCENDIE

Les règles suivantes ont comme objectif de sauver ma vie, celle de ma famille et de mes voisins.

Lorsqu'un incendie éclate, je suis les règles suivantes :

- ☛ Donner l'alarme;
- ☛ Appeler les pompiers : **9-1-1**;
- ☛ Évacuer le logement;
- ☛ Ne jamais utiliser les ascenseurs;
- ☛ Diffuser, calmement, l'avertissement aux locataires;
- ☛ Éviter toute panique.

Beaucoup d'incendies sont occasionnés par les cigarettes et les feux de cuisson (graisse de patates frites).

Voici quelques règles élémentaires de sécurité :

- ☛ Éloigner les allumettes et briquets de la portée des enfants;
- ☛ Respecter les règles d'entreposage des liquides inflammables;
- ☛ Employer toujours les fusibles appropriées;
- ☛ Ne laisser jamais personne jouer avec le système d'alarme, les boyaux d'arrosage et les extincteurs portatifs;
- ☛ Ne modifier ou ne surcharger les prises de courant;

PRÉVENTION CONTRE LE CRIME

Dans ma communauté, je peux contribuer à réduire la criminalité et ainsi rendre mon environnement plus sûr comme par exemple :

- ☛ Je m'assure que les portes et fenêtres sont verrouillées;
- ☛ Je fais buriner mes objets de valeur;
- ☛ J'entretiens mon parterre et je demande à un voisin de ramasser mon courrier afin que le logement n'ait pas l'air vacant;
- ☛ Je n'ouvre pas ma porte à des étrangers;
- ☛ Je participe à un programme de surveillance d'immeuble, etc.

PORTES DE LOGEMENTS

Afin de respecter l'intimité, la sécurité et le bien-être général de tous et chacun, je garde ma porte de logement **fermée en tout temps**, dans les immeubles à logements multiples.

CONSERVATION DE L'ÉNERGIE

En période de chauffage, pour une température idéale dans mon logement, je maintiens le commutateur du thermostat dans la zone «confort»;

J'évite le gaspillage d'eau chaude;

J'éteins les lumières chaque fois que je quitte une pièce.

ASSURANCE LOCATAIRE-OCCUPANT

Je suis conscient que je dois disposer d'une police d'assurance feu/vol et d'une assurance responsabilité civile pour me protéger en cas de dommages subis par autrui en raison de ma négligence.

COMITÉ OU ASSOCIATION DE LOCATAIRES

Comme les locataires sont les premiers concernés par la vie dans un secteur ou une résidence, qu'ils sont aussi ceux qui peuvent le mieux intervenir dans l'organisation, l'animation, les activités entre locataires et l'utilisation des lieux communs, etc., je m'implique et je participe activement à l'organisation harmonieuse de la vie de tous les résidents du secteur ou de ma résidence.

ANNEXE 5
Guide de dépistage de la perte d'autonomie en HLM²⁷

Indices observables	Problèmes possibles
Chez la personne	
Négligence vestimentaire	- problèmes de santé mentale - abus de substances intoxicantes - problèmes de santé physique
Odeur d'urine	- problèmes d'ordre médical - abus de substances intoxicantes - problèmes de santé mentale - mobilité réduite
Présence d'hématomes	- difficulté à préparer ses repas - chute - agression, violence familiale
Perte de poids importante	- problèmes de santé physique - problèmes de santé mentale - choc émotif
Perte d'appétit	- problèmes de santé mentale - choc émotif - problèmes de santé physique - difficulté à préparer ses repas
Au niveau comportemental	
Livraisons régulières de produits pharmaceutiques ou de denrées périssables	- mobilité réduite - problèmes de santé physique
Oublis importants	- problèmes de santé mentale
Perte d'énergie	- problèmes de santé mentale
Apathie	- problèmes de santé physique - problèmes de santé mentale
Isolement	- surdité - état dépressif - rejet de la part du groupe
Perte d'intérêt soudaine	- problèmes de santé mentale - mobilité réduite - problèmes de santé physique
Aggressivité	- abus de substances intoxicantes - problèmes de santé mentale

²⁷ Il est important de toujours vérifier les faits auprès de la personne elle-même ou de ses proches pour déceler la cause ou l'origine des problèmes, de suggérer au locataire de consulter un médecin, un psychologue ou un travailleur social au besoin et de demander l'intervention d'un CLSC si la situation est permanente ou va en s'aggravant (Roy et Maltais, 2004 : 10).

Au niveau comportemental (suite)	
Propos incohérents	- problèmes de santé mentale - choc émotif - abus de substances intoxicantes
Sentiments d'inutilité Impuissance, culpabilité Idées suicidaires	- problèmes de santé mentale
Pleurs fréquents	- choc émotif - problèmes de santé physique
Sentiment de persécution	- problèmes de santé mentale
À l'intérieur du logement	
Pièces encombrées Logement mal entretenu	- mobilité réduite - faiblesse générale - problèmes de santé mentale - abus de substances intoxicantes
Plantes desséchées	- problèmes de santé mentale
Présence d'ordures ménagères	- mobilité réduite - problèmes de santé mentale
Odeurs suspectes	- mobilité réduite - problèmes de santé mentale
Interruption du paiement du loyer	- problèmes de santé mentale