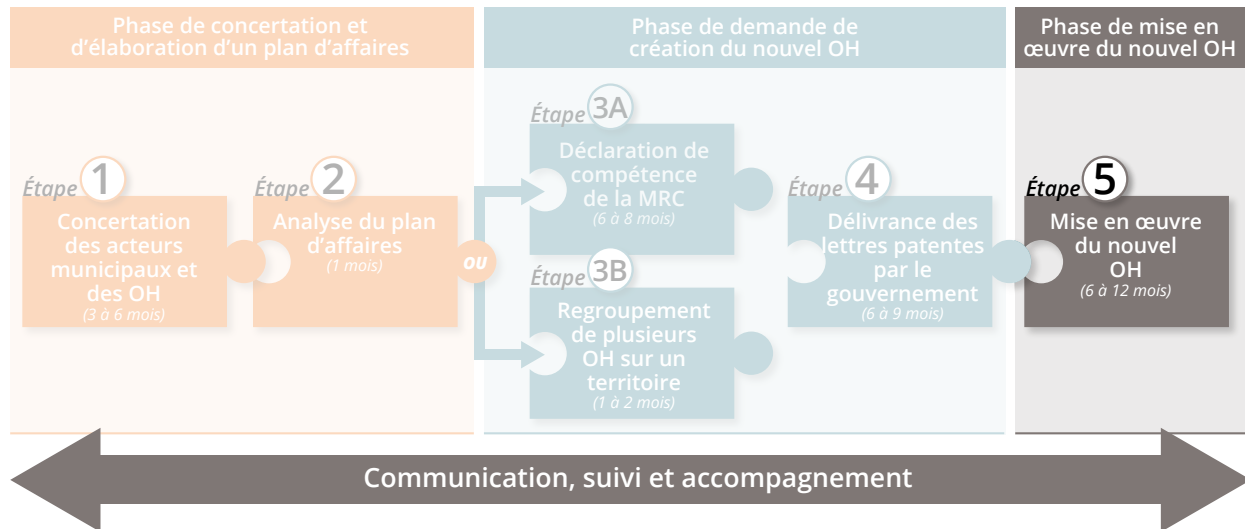


CHAPITRE 5 : MISE EN ŒUVRE DU NOUVEL OH



Cette troisième phase traite de la mise en œuvre du nouvel OH et de l'extinction des OH regroupés. Le regroupement d'OH implique de considérer les nombreux aspects relatifs à sa constitution, à sa mise en œuvre et à son administration.

Les grandes étapes du regroupement des offices d'habitation

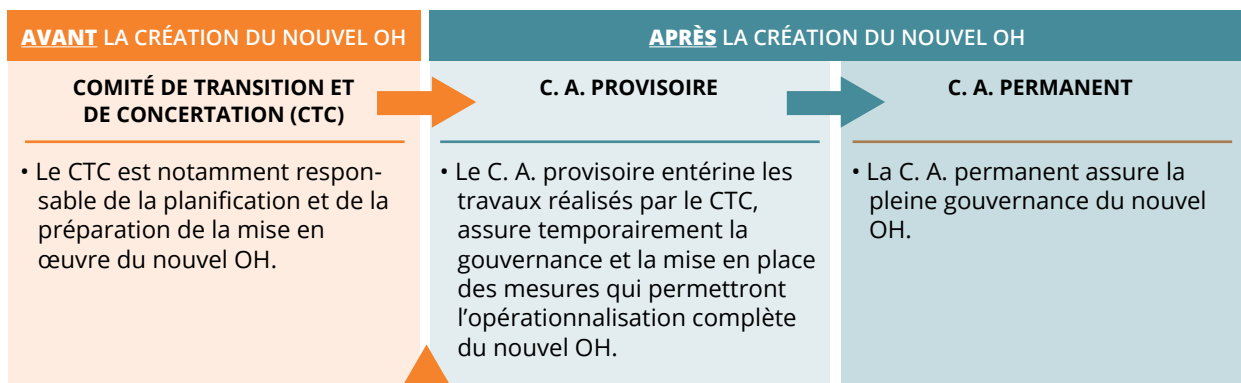


Le présent chapitre expose les différents aspects à prendre en considération pour assurer le maintien des services à la clientèle tout au long du processus de regroupement et précise à quel moment certaines actions doivent être posées. Ces aspects sont les suivants :

- le maintien des services à la clientèle;
- la gouvernance;
- la gestion des ressources humaines;
- les aspects légaux;
- l'administration du nouvel OH;
- les aspects financiers;
- les communications.

La mise en œuvre du nouvel OH est assurée par trois instances qui interviennent à des moments spécifiques, comme présenté dans le tableau suivant :

Instances responsables de la mise en œuvre du nouvel OH



CRÉATION DU NOUVEL OH

Le tableau suivant résume les rôles et responsabilités du CTC et du C. A. provisoire dans la mise en œuvre du nouvel OH et le maintien des services à la clientèle :

Rôles et responsabilités du CTC et du C. A. provisoire pour assurer la mise en œuvre du nouvel OH et le maintien des services à la clientèle

AVANT LA CRÉATION DU NOUVEL OH	APRÈS LA CRÉATION DU NOUVEL OH
CTC	C. A. PROVISOIRE
Maintien des services à la clientèle <ul style="list-style-type: none"> Propose une stratégie de maintien des services à la clientèle 	<ul style="list-style-type: none"> Approuve la stratégie de maintien des services à la clientèle
Gouvernance <ul style="list-style-type: none"> Propose un C. A. provisoire Propose un mode de représentativité du C. A. permanent 	<ul style="list-style-type: none"> Assure la nomination des membres du C. A. du nouvel OH Assure la mise en place du comité de sélection et du comité consultatif des résidents
Gestion des ressources humaines <ul style="list-style-type: none"> Prépare le concours pour l'embauche du ou de la DG Propose un ou une DG par intérim, le cas échéant Propose une structure administrative Propose un plan d'intégration des employés incluant les mesures de stabilité d'emploi 	<ul style="list-style-type: none"> Embauche le ou la DG Approuve la structure administrative Assure l'intégration des effectifs et verse les indemnités compensatoires
Aspects légaux <ul style="list-style-type: none"> Propose une stratégie d'uniformisation des règlements (Règlement sur l'attribution, règlements d'immeubles, etc.) Propose des modèles de règlements obligatoires et facultatifs pour l'obtention du certificat de conformité 	<ul style="list-style-type: none"> Adopte la stratégie d'uniformisation des règlements (Règlement sur l'attribution, règlements d'immeubles, etc.) développée par le CTC Adopte les modèles de règlements obligatoires et facultatifs pour l'obtention du certificat de conformité et les transmet à la SHQ
Administration du nouvel OH <ul style="list-style-type: none"> Propose l'emplacement du siège et des points de services Effectue un inventaire et une planification des ressources matérielles 	<ul style="list-style-type: none"> Approuve la planification des ressources matérielles et autorise à procéder aux achats, le cas échéant Procède au changement d'adresse, de comptes bancaires et de signataires
Aspects financiers <ul style="list-style-type: none"> Propose un budget de fonctionnement Estime les dépenses de transition Propose un mode de partage du financement (MRC, multi-MRC, autre découpage) Prépare les états financiers des OH éteints 	<ul style="list-style-type: none"> Adopte le budget de fonctionnement Valide les dépenses de transition
Communication <ul style="list-style-type: none"> Prépare un plan de communication et assure sa mise en œuvre jusqu'à la mise en place du C. A. provisoire 	<ul style="list-style-type: none"> Poursuit la mise en œuvre du plan de communication préparé par le CTC

MAINTIEN DES SERVICES À LA CLIENTÈLE

Une stratégie de maintien des services à la clientèle pendant la période de transition qui suivra la mise en œuvre du nouvel OH devra être prévue dans le plan d'affaires et autorisée par le C. A. provisoire.

Pendant la période qui précédera l'accès aux nouveaux locaux, le C. A. provisoire pourra choisir de maintenir localement les services dans chacune des municipalités où se trouvaient les OH fusionnés. Pendant cette période, les directeurs continueront de bénéficier des mêmes conditions qui prévalaient avant le regroupement des OH (prime de disponibilité, allocation pour bureau à la maison, etc.).

GOVERNANCE

Le sujet de la gouvernance traite essentiellement de la mise en place des entités suivantes, qui sont responsables d'orienter la gestion du nouvel OH :

- les C. A. provisoire et permanent;
- le comité de sélection;
- le CCR.

GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

La question des ressources humaines concerne l'embauche du directeur général ou de la directrice générale, la définition d'une structure administrative et l'intégration des employés.

Embauche du directeur général ou de la directrice générale

Il s'agit de la première étape à réaliser. Le CTC ne peut procéder à l'embauche du directeur général ou de la directrice générale de l'OH, mais peut faciliter le travail du C. A. provisoire, qui détient l'autorité pour procéder à l'embauche formelle.

Ainsi, toutes les démarches entourant la rédaction de la description d'emploi, la rédaction de l'avis d'appel de candidatures, la publication de l'avis peuvent être faites par le CTC.

Structure administrative

Le projet de structure administrative développé par le CTC et présenté dans le plan d'affaires devra être approuvé par la direction de l'OH et approuvé par le C. A. provisoire. Une fois ce projet adopté, l'intégration des employés sera possible.

Plan d'intégration des effectifs

Le plan d'intégration des effectifs est directement lié à la structure administrative de l'OH qui doit être approuvée par le C. A. provisoire avant d'être mise en œuvre. Il doit favoriser l'intégration des ressources existantes et atténuer les répercussions des regroupements.

Les directeurs qui occupent un poste à temps partiel pourront bénéficier de mesures compensatoires s'ils choisissent de quitter le réseau des OH. Le cas échéant, ces directeurs devront signer un formulaire qui officialise leur renoncement à occuper un emploi au sein du nouvel OH ou de tout autre OH du réseau pour une période minimale de deux années.

Les modalités concernant les mesures de stabilité d'emploi seront précisées par la SHQ. Par ailleurs, le versement de ces mesures compensatoires devra faire l'objet d'une autorisation préalable de la SHQ, qui donnera alors des directives au CTC relativement à l'imputation de ces dépenses.

ASPECTS LÉGAUX

Un nouveau certificat de conformité devra être délivré pour refléter la réalité du nouvel OH créé. À cet effet, une période de transition devra être établie ainsi qu'une priorisation des divers ajustements à apporter.

Le CTC pourra entamer les travaux d'uniformisation des divers règlements avant la mise en œuvre du nouvel OH. Normalement, les règlements requis pour la mise à jour du certificat de conformité concernent les règlements obligatoires et facultatifs dont l'adoption est prévue par le Règlement sur l'attribution des logements à loyer modique.

Les règles de régie interne et autres règlements qui concernent la gestion administrative de l'OH pourront être traités dans un second temps.

ADMINISTRATION DU NOUVEL OH

L'administration englobe les sujets suivants :

- l'établissement du siège et des points de service;
- les ressources matérielles (bureau, équipements, etc.);
- le changement d'adresse, de comptes bancaires et autres procédures administratives;
- la gestion des autres programmes;
- le maintien des services à la clientèle.

Établissement du siège et des points de service

Le siège ainsi que les éventuels points de service qui devront être mis en place ont été déterminés dans le plan d'affaires développé par le CTC. Après autorisation de la SHQ, le C. A. provisoire pourra autoriser l'engagement des dépenses pour la préparation du nouveau centre administratif.

Ressources matérielles (bureau, équipements, etc.)

Lors de l'élaboration du plan d'affaires, le CTC devra réaliser un inventaire des biens et des équipements pour l'ensemble des OH visés par le regroupement. Cet inventaire des ressources disponibles permettra notamment de planifier leur utilisation ou l'achat de nouveaux équipements.

L'achat des équipements et fournitures de bureau devra être autorisé par le C. A. provisoire ainsi que par la SHQ.

Changement d'adresse, de comptes bancaires et autres procédures administratives

Le changement d'adresse, la fermeture des comptes bancaires et les autres procédures administratives devront être autorisés par le C. A. provisoire, qui détient l'autorité requise pour poser ces gestes administratifs.

Gestion des autres programmes

La question de la gestion des autres programmes devra être abordée dans le plan d'affaires développé par le CTC et entériné par le C. A. provisoire.

ASPECTS FINANCIERS

La question des aspects financiers concerne les informations suivantes :

- le budget de fonctionnement;
- les dépenses de transition;
- le partage du déficit d'exploitation (MRC, autre découpage);
- la préparation du budget;
- la préparation des états financiers des OH éteints.

Budget de fonctionnement

Le budget de fonctionnement du nouvel OH correspond à la sommation des budgets des OH regroupés. Le CTC devra avoir prévu un budget qui prendra en compte les différentes dépenses afférentes aux regroupements des OH, lequel devra être adopté par le C. A. provisoire et être préalablement autorisé par la SHQ.

Dépenses de transition

Les dépenses de transition correspondent aux frais afférents au réaménagement des bureaux, à l'achat d'équipement, au versement des compensations financières aux directeurs qui quitteront leur emploi, etc. Ces dépenses devraient normalement être financées à même l'enveloppe budgétaire du nouvel OH.

Partage du déficit d'exploitation (MRC, autre découpage)

Les dispositions relatives au partage du financement du déficit d'exploitation attribuable à la gestion du parc de HLM devront avoir été définies préalablement à l'entrée en fonction du C. A. provisoire.

Préparation du budget

Le CTC pourra proposer un modèle de budget de fonctionnement pour approbation par le C. A. provisoire. La préparation de ce budget pourra également être assurée par le nouveau directeur ou la nouvelle directrice.

Préparation des états financiers des OH éteints

Le cas échéant, le directeur ou la directrice du nouvel OH devra s'assurer que les états financiers des OH éteints sont préparés dans le respect des échéances fixées par la SHQ.

COMMUNICATION

Le C. A. provisoire devra mettre en œuvre le plan de communication qui aura été préparé par le CTC. En l'absence d'un tel plan, le directeur ou la directrice du nouvel OH devra s'assurer d'en développer un dans les meilleurs délais.

La question des communications, particulièrement auprès des locataires, est un élément essentiel de la gestion du changement. Ainsi, des communications devront avoir été faites auprès des locataires avant que ne se concrétise le regroupement des OH (la section Communication, suivi et accompagnement vous guidera dans la préparation d'un plan de communication).