

Cent cinquante et unième assemblée du Conseil d'administration de  
l'Office municipal d'habitation de Montréal,  
tenue le jeudi 16 octobre 2014 à 14 h  
au 415, rue Saint-Antoine Ouest à Montréal

## Résolution numéro 2754

### *Prévisions budgétaires 2015*

---

**CONSIDÉRANT** la recommandation du comité d'audit;

**IL EST UNANIMEMENT RÉSOLU :**

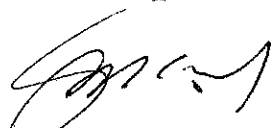
**D'APPROUVER** les prévisions budgétaires pour l'exercice financier 2015 du programme habitations à loyer modique (HLM) et maisons de chambres, dont les revenus (produits), incluant des contributions de 132 879 199 \$, se chiffrent à 219 489 044 \$ et les dépenses (charges) à 219 489 044 \$;

**D'APPROUVER** les prévisions budgétaires pour l'exercice financier 2015 du programme Logement abordable Québec (LAQ), dont les revenus (produits) consolidés pour les résidences et immeubles pour familles, se chiffrent à 19 625 061 \$ et les dépenses (charges) à 20 552 784 \$, ainsi que l'utilisation des réserves de 927 723 \$;

**D'APPROUVER** pour l'exercice financier 2015 un montant à être subventionné de 43 292 161 \$ pour le programme de supplément au loyer (PSL).

**D'APPROUVER** les prévisions budgétaires pour l'exercice financier 2015 du programme AccèsLogis Québec (ACL), dont les revenus (produits), se chiffrent à 2 215 028 \$ et les dépenses (charges) à 2 071 794 \$, présentant ainsi un surplus de 80 234 \$;

**D'APPROUVER** les prévisions budgétaires pour l'exercice financier 2015 des Immeubles Benny Farm, dont les revenus (produits), se chiffrent à 2 749 839 \$ et les dépenses (charges) à 2 815 129 \$, ainsi que l'utilisation du surplus accumulé de 65 290 \$;



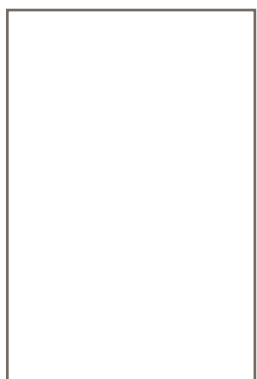
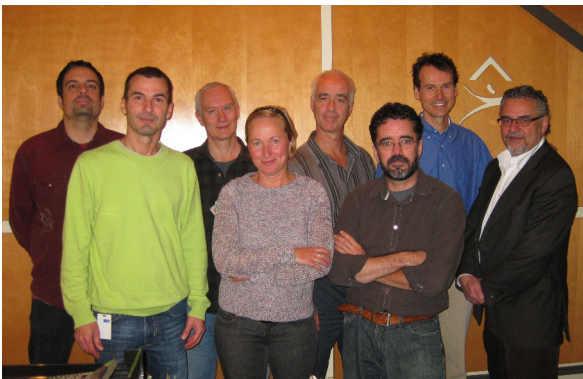
Ginette Michel  
Directrice du Secrétariat général



# Prévisions budgétaires 2015

adoptées par le conseil d'administration  
le 16 octobre 2014

Version abrégée





---

# La table des matières

- 5 Message de la direction
- 6 Réalisations 2014
- 9 Priorités 2015

## **Profil**

- 12 Mission, vision et valeurs
- 13 Organigramme 2015
- 14 Comités
- 16 Produits et services
- 18 Processus budgétaire
- 21 Propriété des immeubles

## **Budget 2015**

- 22 Budget des programmes
- 24 Sommaire des contributions
- 25 Budget HLM et analyse des prévisions
- 30 Budget LAQ et analyse des prévisions
- 35 Budget PSL et analyse des prévisions
- 37 Budget Autres et analyse des prévisions

## **Rémunération**

- 41 La rémunération
- 44 Les effectifs



GOVERNMENT FINANCE OFFICERS ASSOCIATION

*Distinguished  
Budget Presentation  
Award*

PRESENTED TO

**Office municipal d'habitation de Montreal  
Quebec**

For the Fiscal Year Beginning

**January 1, 2013**

Executive Director

---

Montréal, le 16 octobre 2014  
Monsieur Yves Saindon  
Greffier  
Ville de Montréal

Monsieur Michel Gagnon  
Président-directeur général  
Société d'habitation du Québec (SHQ)  
Québec

Messieurs,

Depuis plusieurs années déjà, l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM) s'efforce de contrôler rigoureusement ses dépenses par la révision de ses façons de faire, tout en maintenant les services offerts à ses clientèles en fonction de sa mission à la fois immobilière et sociale. Le budget 2015 s'inscrit en continuité avec cette volonté.

Non seulement l'enveloppe « administration, conciergerie et entretien » (ACE) 2015, allouée par la SHQ, n'est pas indexée par rapport à 2014, elle lui est même inférieure de 0,4 %. Cela représente donc un effort de compression réel de l'ordre de 2,4 %, soit 1,1 M\$. Pour équilibrer le budget, nous diminuons notamment les frais généraux d'administration grâce à la migration de nos systèmes de téléphonie filaire vers la technologie de téléphonie IP (*Internet protocol*), un projet d'optimisation en préparation depuis 2 ans. Par ailleurs, à la suite d'une stratégie optimisée d'appel d'offres, nous bénéficierons d'économies importantes pour les contrats de déneigement.

Le budget 2015 prévoit pratiquement une stabilisation de la structure des effectifs. Seules certaines activités en forte croissance (gestion de nouvelles subventions de supplément au loyer et des activités commerciales) ou visées par un plan d'amélioration des services (conciergerie et entretien des immeubles HLM) font l'objet d'un ajout d'effectifs, pour un total de 5 postes.

La préoccupation principale de l'OMHM demeure d'obtenir des budgets adéquats pour la rénovation de notre parc de 20 810 logements HLM, ce qui correspond au budget RAM (Rénovation, Amélioration et Modernisation). Il est essentiel de poursuivre les efforts amorcés depuis 2008 pour rattraper le déficit d'entretien cumulé au cours des décennies précédentes. À la lumière des résultats du bilan de santé de nos immeubles, mis à jour en continu par nos experts, et des exigences réglementaires croissantes dans le domaine du bâtiment au Québec, l'OMHM réclame un budget RAM de 125 M\$ par année.

La prévisibilité des budgets RAM sur une base pluriannuelle est aussi essentielle pour éviter des surcoûts importants, planifier les travaux de façon efficiente et atténuer leurs impacts pour les locataires de l'Office. Enfin, l'OMHM souhaite que ses bailleurs de fonds lui accordent plus de souplesse dans le choix des approches de rénovation pour certains projets, notamment le remodelage d'anciens ensembles immobiliers dont la configuration n'est plus adaptée aux besoins d'aujourd'hui et de demain.

L'année 2014 a fourni l'occasion de faire des bilans, somme toute positifs, de nos réalisations des dernières années (ex. : bilan du plan stratégique 2010-2014, bilan de 5 ans de travaux majeurs de rénovation, sondage montrant une hausse du taux de satisfaction des locataires HLM face aux services de l'OMHM, etc.).

Au cours des premiers mois de 2015, une de nos priorités sera le parachèvement et l'adoption, après consultation des parties prenantes, de notre nouveau plan stratégique pour les années 2015 à 2019. En misant sur l'engagement et la compétence de nos employés, sur un dialogue avec nos clients, sur des partenariats durables, l'OMHM entend contribuer activement au développement de réponses aux besoins pressants de ménages locataires à revenu faible et modeste de l'île de Montréal, tout en continuant à bâtir des milieux de vie dynamiques et solidaires.

Le président du conseil d'administration,



Robert Labelle

Le directeur général,



Denis Quirion

---

# Réalisations 2014

## LES RESSOURCES HUMAINES

- Poursuite du Programme de développement des compétences des cadres, notamment par :
  - la formation d'une deuxième cohorte de relève de gestion
  - la formation d'une cohorte en perfectionnement en stratégie de gestion
- Embauche de 40 jeunes étudiants résidant en HLM pour l'été 2014 avec accompagnement et formation; ce projet a reçu un prix d'excellence du Regroupement des offices d'habitation du Québec (ROHQ)
- Réalisation d'un projet-pilote pour la transmission des savoirs des gestionnaires songeant à la retraite (cercle de legs)
- Poursuite du déploiement des projets de développement des compétences des employés d'entretien en menuiserie, serrurerie et peinture

## LES CLIENTS

- Publication d'un sondage sur la satisfaction de la clientèle HLM montrant une progression (taux global de 8,1 en 2014 vs 7,4 en 2009)
- Améliorations au service à la clientèle, notamment par la mise en place progressive de nouveaux standards d'entretien et de délais de réparations, la révision des modes d'accueil des nouveaux locataires, la formation sur la communication avec la clientèle
- Diminution significative de plus de 10 % (estimé au 30 juin 2014) des demandes d'intervention en matière de lutte antiparasitaire appuyée par la réalisation de 7550 visites préventives et la mise en place d'un programme triennal de mesures préventives pour les employés et fournisseurs
- Développement et diffusion d'un Guide pour les préposés à la sécurité des locataires ainsi que réalisation de diverses actions pour mieux faire connaître leur rôle auprès des employés et locataires
- Implantation de nouvelles approches pour la gestion des matières résiduelles ; par exemple, installation de nouvelles aires de dépôt des matières résiduelles dans des habitations de l'Arrondissement du Sud-Ouest, installation des bacs semi-enfouis à l'habitation Parc Royal et sensibilisation des résidents
- Réalisation d'un projet-pilote de porte-à-porte dans le Sud-Ouest visant à mieux connaître les besoins et réalités de nos locataires et à intervenir de façon concertée avec les organismes du milieu

---

# Réalisations 2014

- Implantation dans le réseau des Résidences ENHARMONIE des mesures nécessaires au maintien de la certification telle l'installation de robinets thermostatiques et d'un nouveau système d'appel d'urgence
- Mise en exploitation des habitations Victoria/Barclay, projet AccèsLogis de 67 logements pour familles
- Poursuite des projets de développement : St-Vallier (24), maison de chambres Wolfe (57) et projet rue Monty à Montréal-Nord (24)
- Prise en charge de la gestion administrative des 120 unités du programme de supplément au loyer (PSL) dédié aux participants du Projet Chez Soi
- Diffusion d'un guide pour les propriétaires participant aux programmes de supplément au loyer (PSL) et production d'un nouveau guide pour les locataires de ce programme

## **L'ACTION COMMUNAUTAIRE DANS LES MILIEUX DE VIE**

- Réalisation d'un bilan sur le fonctionnement des instances de participation des locataires en HLM
- Mise en place d'un mécanisme de consultation des locataires du réseau des résidences ENHARMONIE
- Développement en collaboration avec les partenaires communautaires de 18 nouveaux projets d'intervention de milieu financés par les fonds alloués au Cadre de soutien communautaire en logement social
- Publication d'un Cahier sur les actions communautaires en HLM
- Soutien à la mise en place du MOUV, groupe porte-parole de jeunes résidant en HLM



---

# Réalisations 2014

## **LE PATRIMOINE BÂTI**

- Réalisation d'un programme d'investissement de 70 M \$ en remplacement, amélioration et modernisation (RAM), de 150 séances d'information et de consultation des locataires et publication de 70 Infochantiers
- Achèvement de 53 chantiers initiés en 2013 dont la remise à neuf complète de maisons en rangée à l'habitation Séguin et de petits bâtiments familiaux aux habitations St-André
- Publication d'un bilan des travaux majeurs exécutés de 2008 à 2012, selon un budget totalisant 365 M\$
- Mise en place de la phase 2 du programme pluriannuel d'inspection des façades

## **LA GESTION DE L'ORGANISATION**

- Lancement de la démarche de planification stratégique 2015-2019 : bilan du plan 2010-2014, analyse organisationnelle et consultations en vue du prochain plan
- Adoption d'un plan d'action sur l'image de marque de l'OMHM et du logement social
- Migration des lignes téléphoniques vers un nouveau système IP (Internet Protocol) permettant des économies récurrentes de plus de 50 % des coûts actuels
- Transition du système Windows XP au système Windows 7
- Actualisation et revalorisation du plan des mesures d'urgence (PMU) et de son plan de communication
- Développement d'une nouvelle approche pour les audits d'entretien notamment par l'implantation d'un nouvel outil d'évaluation
- Implantation de la collecte des matières dangereuses résiduelles auprès des équipes de spécialistes, électriciens, peintres et plombiers
- Conception et mise en œuvre d'un plan d'action afin de contrer l'agrile du frêne – Phase I
- Mise en œuvre du plan de communication sur la Directive de gestion des plaintes
- Poursuite de la préparation du projet de siège social et d'une résidence de 200 logements pour personnes âgées au métro Rosemont

---

# Priorités 2015

## **LES RESSOURCES HUMAINES**

- Initier les négociations en vue du renouvellement des trois conventions collectives touchant les employés de bureau, les employés d'entretien et de réparation, et les résidents-surveillants
- Assurer le suivi du projet de loi 3 en poursuivant les échanges avec les syndicats et l'Association des cadres sur cet enjeu
- Former et accompagner les gestionnaires et les employés de bureau syndiqués dans l'implantation des nouveaux outils d'appréciation de la contribution
- Développer la formation sur la résilience et le soutien apporté aux employés témoins de situations difficiles
- Mettre en ligne Atrium (intranet), outil de travail en vue d'améliorer efficacité et efficience des équipes
- Augmenter à 50 le nombre d'emplois d'été offerts aux jeunes résidant en HLM pour le verdissement et la propreté des terrains

## **LES CLIENTS**

- Clarifier et réviser le niveau de services offerts dans le programme HLM et le communiquer aux locataires
- Poursuivre la mise en place progressive de nouveaux standards d'entretien et de délais de réparations, notamment pour l'amélioration de la propreté des espaces communs
- Améliorer le service clientèle en matière de gestion antiparasitaire, notamment en consolidant l'intervention auprès de clientèles plus vulnérables et en poursuivant les visites préventives
- De concert avec les locataires et les représentants des locataires, revoir nos approches en matière de recouvrement des impayés et des audits d'entretien
- Déployer des mesures additionnelles afin de répondre aux besoins des Montréalais en logement social, notamment,

---

# Priorités 2015

- Adopter un plan de développement du parc immobilier de l'OMHM comprenant, entre autres, un état de situation, des orientations, les clientèles ciblées, des modèles et outils de financement ainsi que des pistes d'action
  - Poursuivre le développement des projets : St-Vallier (24), maison de chambres Wolfe (57) et projet rue Monty à Montréal-Nord (24) et élargir ce portefeuille de projets
  - Établir des partenariats avec les divers intervenants en logement sur l'île de Montréal de manière à mettre en valeur l'offre de logements sociaux à la population montréalaise
  - Assurer le suivi des demandes d'assouplissement des normes du programme PSL afin d'augmenter la capacité de trouver des logements pour les grandes familles
- Sonder le taux de satisfaction des services offerts auprès des propriétaires participant aux programmes de supplément au loyer et auprès des coopératives et organismes à but non lucratif gestionnaires de logements subventionnés du programme AccèsLogis
  - Assurer le monitoring du projet-pilote de direction conjointe de deux résidences ENHARMONIE

## **L'ACTION COMMUNAUTAIRE DANS LES MILIEUX DE VIE**

- Travailler à l'obtention d'un financement suffisant et récurrent pour les activités de développement communautaire et social en poursuivant la collaboration avec le Regroupement des offices d'habitation du Québec (ROHQ) et les démarches auprès de la Société d'habitation du Québec (SHQ) afin de maintenir à long terme les revenus commerciaux comme source de financement
- Mettre en œuvre les recommandations issues des bilans des instances consultatives des locataires du programme HLM
- Poursuivre le soutien au MOUV (regroupement de jeunes en HLM)
- Poursuivre le développement du projet Habiter la mixité, notamment le volet jeunes et le soutien aux associations de locataires pour une meilleure intégration des personnes issues des communautés culturelles

---

# Priorités 2015

## **LE PATRIMOINE BÂTI**

- Poursuivre les représentations auprès des instances gouvernementales pour un financement des travaux majeurs pluriannuel et à la hauteur des besoins reconnus de l'état du parc
- Entreprendre le troisième bilan de santé de l'ensemble de notre parc immobilier
- Poursuivre et/ou initier les grands chantiers de remise à neuf suivants : habitations Plamondon, habitations Nicolet et habitations Villeneuve
- Accentuer les travaux préventifs au niveau des bâtiments

## **LA GESTION DE L'ORGANISATION**

- Parachever et adopter le plan stratégique 2015-2019 et implanter, à la suite de l'adoption du plan d'action en découlant, les indicateurs de performance et de suivi
- Travailler à l'obtention d'un contrat de performance et d'objectifs entre l'OMHM et la SHQ comprenant un cadre financier global et pluriannuel, des cibles préétablies et des mécanismes de reddition de compte à posteriori
- Poursuite du projet de siège social et d'une résidence de 200 logements pour personnes âgées au métro Rosemont
- Se doter d'un plan directeur 2015-2018 des technologies de l'information et des télécommunications
- Mettre en place d'un programme visant à donner accès aux équipements et au réseau informatique aux préposés à la sécurité des locataires
- Renforcer la collecte des résidus domestiques dangereux (RDD) et des résidus des technologies de l'information et des communications (TIC) à tous les secteurs/sous-secteurs

---

# Mission, vision et valeurs



## La mission

L'OMHM a pour mission d'améliorer les conditions de vie de personnes et de familles à faible revenu ou à revenu modéré en leur procurant des logements subventionnés de qualité et en favorisant leur pouvoir d'influence et d'action dans leur milieu.

## La vision

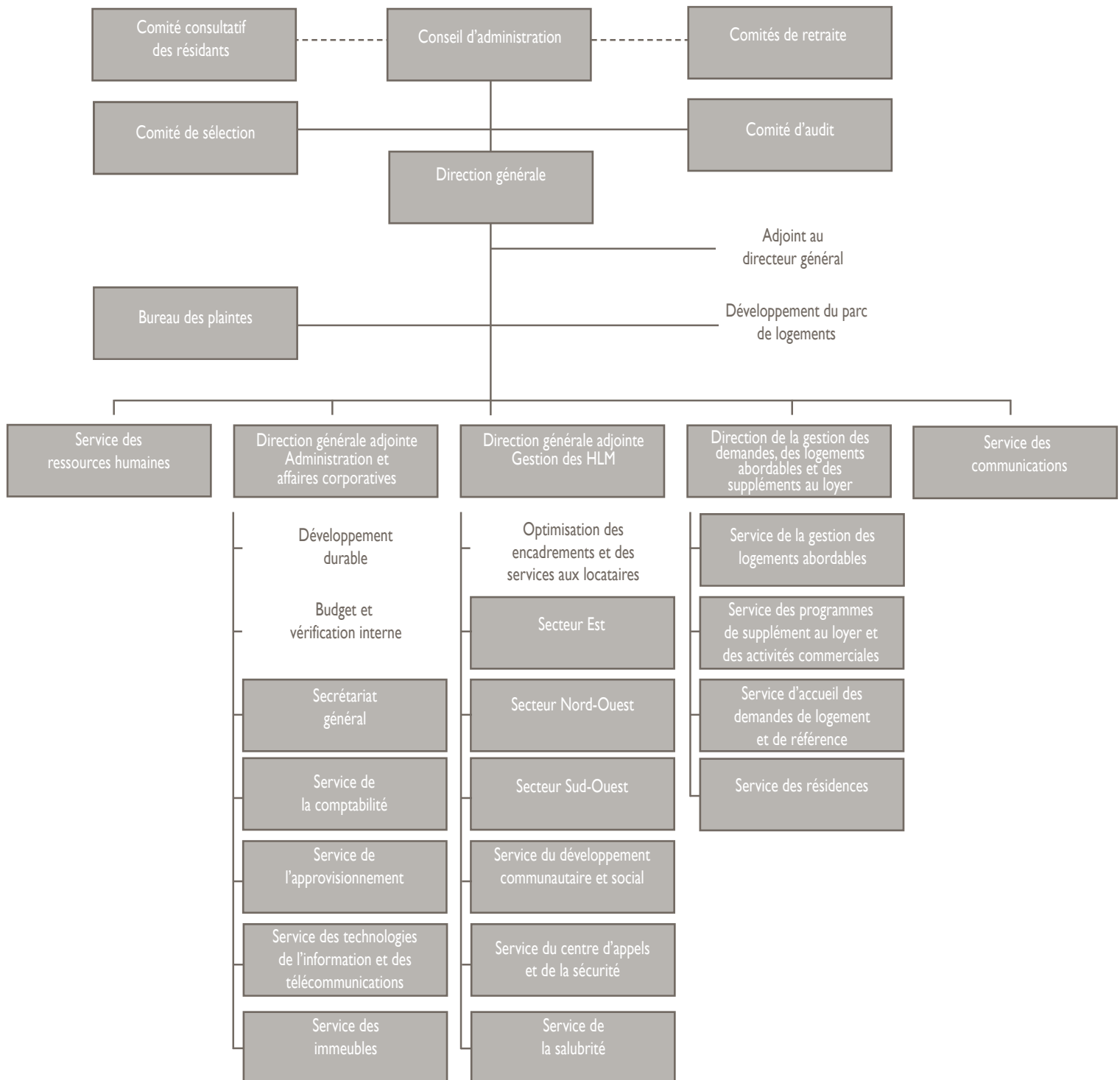
En tant que chef de file en matière d'administration publique, l'OMHM gère avec efficacité, transparence et créativité le parc résidentiel le plus important au Québec. Il est reconnu pour le dynamisme des collectivités qui y logent, pour le partenariat tissé avec ses employés et le milieu ainsi que pour son apport au développement social de ses locataires et de la collectivité.

## Les valeurs

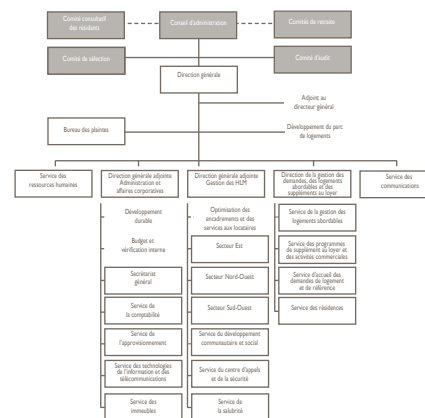
Les valeurs suivantes guident la prise de décision des gestionnaires de l'OMHM ainsi que l'attitude et le comportement de son personnel :

- la satisfaction du client, qui se traduit par un souci et une volonté de répondre rapidement, dans la mesure des ressources disponibles, aux attentes et aux besoins exprimés par les clients;
- la transparence, qui se manifeste par une culture de partage de l'information et par la mise en œuvre de règles de fonctionnement et de façons de faire vérifiables et connues de tous;
- la recherche de l'excellence, qui s'exprime dans une volonté de favoriser l'innovation, la créativité et l'initiative pour maximiser les ressources disponibles, trouver des solutions qui répondent le plus adéquatement aux besoins exprimés et organiser les activités de la façon la plus rentable possible;
- le respect, qui répond à une volonté d'accepter les différences, de traiter les autres avec égard, de reconnaître la valeur de chacun et de protéger la dignité de la personne;
- l'intégrité, qui commande honnêteté et équité envers la clientèle comme envers les subordonnés, les collègues, les supérieurs et l'organisation;
- la loyauté, qui exige de chaque membre du personnel d'exercer ses fonctions de bonne foi et de défendre, en toutes circonstances, les intérêts et la réputation de l'OMHM.

# Organigramme 2015



# Comités



## Le conseil d'administration

Les grandes orientations qui animent l'OMHM sont adoptées par le conseil d'administration. Il est formé de cinq personnes nommées par le conseil d'agglomération de Montréal, deux personnes désignées par le ministre des Affaires municipales et de l'Occupation du territoire issues des groupes socio-économiques, et deux personnes élues par les représentants des associations de locataires, l'une choisie parmi les aînés et l'autre parmi les familles ou les personnes seules.

## Le comité consultatif des résidents

Le comité consultatif des résidents (CCR) étudie les politiques touchant l'ensemble des locataires. Il est composé des deux locataires membres du conseil d'administration et de représentants des comités de secteur provenant des associations de locataires aînés et des associations de locataires regroupant des familles ou des personnes seules. Les représentants sont élus par les comités de secteur.

Chaque secteur (unité administrative qui gère les services de proximité aux locataires HLM) a son comité de secteur qui travaille à l'amélioration de la qualité de vie dans les HLM. Il est composé de membres du personnel de l'OMHM travaillant dans le secteur et des représentants des associations de locataires.

## Les comités de retraite

Trois comités de retraite administrent les biens des régimes de retraite des trois groupes d'employés : le comité de retraite des employés non syndiqués pour les cadres et le personnel non syndiqué, le comité de retraite des employés cols bleus pour les employés d'entretien et le comité de retraite des employés cols blancs pour le personnel de bureau. Chacun des comités de retraite est formé de deux représentants de l'employeur, un membre indépendant nommé par l'employeur, un membre nommé par le syndicat ou l'association du personnel concerné, deux membres élus par leur assemblée générale annuelle, l'un actif et l'autre retraité.

---

# Comités

## Le comité de sélection

Les demandes de logement HLM sont évaluées par un comité de sélection. Le comité a pour mandat de soumettre à l'OMHM son avis sur l'admissibilité des demandeurs et le classement des personnes admissibles. Il étudie les demandes sans connaître le nom des demandeurs. Il présente à chaque année le rapport de son travail au conseil d'administration. Il est formé d'au moins trois membres : un représentant de l'OMHM, une personne élue par les locataires et un membre issu des groupes socio-économiques.

## Le comité d'audit

Le comité d'audit, anciennement appelé comité de vérification, s'assure de la saine gestion des activités financières et de la gestion des risques de l'Office. Il adopte entre autres un plan annuel de vérification interne, étudie les rapports financiers trimestriels et propose les budgets annuels au conseil d'administration. Il est formé du secrétaire-trésorier du conseil d'administration et de deux personnes provenant de l'extérieur de l'organisation. Les membres du comité sont assistés par le directeur général adjoint à l'administration et aux affaires corporatives.



---

# Produits et services

## Le programme Habitations à loyer modique (HLM)

Les logements à loyer modique permettent aux locataires de payer un loyer correspondant à 25 % de leur revenu, auquel s'ajoutent certains frais pour l'électricité ainsi que des montants pour l'utilisation d'un stationnement ou d'un climatiseur, s'il y a lieu. Le déficit d'exploitation de ces logements est financé par les gouvernements fédéral (55 %) et provincial (35 %) de même que par la Communauté métropolitaine de Montréal (10 %).

Le parc HLM comprend maintenant 20 810 logements. En 2013, il s'y est ajouté 43 logements provenant du programme HLM privé. Un peu moins de la moitié (10386) de ces logements est destinée à des personnes de 60 ans et plus. L'autre partie est réservée aux familles ou à des personnes seules de moins de 60 ans.

Ces logements ont été construits ou achetés et rénovés à partir de 1969, alors que le gouvernement du Québec mettait en place le programme Habitations à loyer modique et que 15 villes de l'île de Montréal acceptaient d'y participer. Il n'y a plus de construction HLM au Québec depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1994, date à laquelle le gouvernement fédéral mettait fin à leur développement.

## Les programmes de supplément au loyer (PSL)

La gestion des logements dans le cadre de programmes de supplément au loyer (PSL) a débuté à la fin des années 1970. Toutefois, c'est à partir du milieu des années 1980 que ce type d'intervention est utilisé plus systématiquement par les gouvernements pour répondre à des besoins d'aide au logement sur le territoire de l'île de Montréal. Les programmes permettent à l'OMHM de réserver des logements sur le marché, à un coût égal ou inférieur au loyer moyen de celui-ci. En 2014, l'OMHM réservera quelque 8 755 logements dans le cadre de ces programmes.

Trois types de programmes de supplément au loyer ont été mis en place. La première version du programme permet de réserver principalement des logements sur le marché privé. Vient ensuite un programme de supplément au loyer qui s'adresse aux coopératives et aux organismes à but non lucratif bénéficiant de subventions des programmes gouvernementaux. Enfin, un troisième programme a été mis en place pour répondre aux situations d'urgence créées par la pénurie de logements dans certaines villes québécoises. Toutefois, le gouvernement se retire progressivement de ce programme en intégrant les ménages qui en bénéficient aux listes d'attente pour un HLM.

Pour tous ces programmes, le loyer correspond à 25 % des revenus du ménage. L'OMHM comble la différence entre ce montant et le coût du loyer qu'il reconnaît, à partir des montants qu'il reçoit.

---

# Produits et services

## Le programme Logement abordable Québec (LAQ)

Entre 2003 et 2011, l'Office municipal d'habitation de Montréal a construit 1699 logements dans le cadre du programme Logement abordable Québec-volet social et communautaire (LAQ). Ces immeubles sont la propriété de l'OMHM. Parmi ces logements, 1259 sont regroupés dans dix résidences avec services pour les personnes âgées. Elles forment le réseau ENHARMONIE. Les gouvernements fédéral et provincial de même que la Ville de Montréal et la Communauté métropolitaine de Montréal (CMM) ont subventionné environ 70 % de la construction de ces immeubles. Une fois les logements construits, l'ensemble d'habitation doit s'autofinancer.

## Les autres ensembles immobiliers

L'OMHM s'est porté acquéreur de 4 immeubles regroupant 237 logements sur le site de Benny Farm. Ces bâtiments ont été construits par la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) et par la Société immobilière du Canada (SIC) en 1997 et en 2000, pour offrir des logements modernes accessibles aux anciens combattants et aux autres locataires des immeubles qui dataient de l'après-guerre. L'OMHM bénéficie de subventions du programme de supplément au loyer pour réserver une partie des logements de ces immeubles à des personnes à faible revenu.

Le programme LAQ étant terminé, l'OMHM continue de développer son parc immobilier dans le cadre du programme AccèsLogis Québec. La moitié des locataires des immeubles peuvent obtenir une réduction de loyer grâce aux subventions du programme de supplément au loyer. En 2015, l'Office accueillera deux nouveaux projets ce qui amènera le parc immobilier de ce programme à 271 logements.

## Le Service de référence

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, l'OMHM gère le Service de référence pour les ménages locataires qui se retrouvent à la rue à cause de la pénurie de logements à coût modéré à Montréal notamment les grands logements familiaux. Le personnel du service accompagne les ménages sans logis ou en voie de le devenir dans leurs recherches de logement et s'assure de les diriger vers les ressources appropriées. Ce service a été mis sur pied à la demande de la Ville de Montréal en 2003 et il est entièrement financé par la Ville. Ce service assure aussi l'accompagnement et l'hébergement temporaire des personnes sinistrées en complément à l'intervention de la Croix-Rouge.

# Processus budgétaire

## Entité juridique

L'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM) est un organisme à but non lucratif constitué par lettres patentes émises le 8 mai 2001 en vertu de la Loi sur la Société d'habitation du Québec (SHQ). Selon la Loi portant sur la réforme de l'organisation territoriale municipale des régions métropolitaines de Montréal, de Québec et de l'Outaouais, les activités officielles de l'OMHM ont commencé le 1<sup>er</sup> janvier 2002. L'Office est né du regroupement des quinze offices municipaux du territoire de l'île de Montréal.

## Exercice financier

L'exercice financier de l'Office se termine le 31 décembre.

## Définition des enjeux annuels

Le processus d'élaboration du budget commence en juin de chaque année. Le comité du budget, formé des membres du comité de direction et de la directrice du budget et de la vérification interne, se réunit afin de déterminer les enjeux de la prochaine année et d'évaluer l'incidence qu'aura la masse salariale sur le futur budget en tenant compte des attentes du conseil d'administration.

L'Office entame ses consultations auprès de ses différents partenaires et de sa clientèle et évalue l'impact des balises budgétaires de la SHQ, qui est son principal bailleur de fonds. Les consultations auprès des locataires à cette étape permettent de connaître leurs préoccupations dès le début de la réflexion sur le budget.

Muni de ces informations, le comité du budget communique à tous les gestionnaires concernés les directives à suivre pour la préparation de leur budget. Chaque directeur a alors un mois pour préparer le budget de son unité administrative et le transmettre à l'unité du budget et de la vérification interne pour la compilation de toutes les données.

À la fin d'août, l'OMHM vérifie auprès de la SHQ les directives budgétaires à l'intérieur desquelles il doit présenter ses demandes budgétaires.

---

# Processus budgétaire

## Analyse du budget

Fin août, tous les services font une présentation au comité du budget afin de justifier leurs demandes budgétaires. À la fin de ces présentations, le comité du budget statue sur les demandes reçues afin de satisfaire aux balises de la SHQ et prépare le cahier de présentation du budget.

Le projet de budget est alors présenté de nouveau aux locataires dans les comités de secteur et au comité consultatif des résidents ainsi qu'au comité d'audit pour recommandation au conseil d'administration.

## Adoption du budget

Une fois ce budget approuvé par le conseil d'administration, l'OMHM le présente à la commission sur les finances et l'administration de l'agglomération de Montréal pour étude.

Il est ensuite soumis au conseil de l'agglomération de Montréal pour approbation.

Par la suite, il est transmis au conseil d'administration de la Société d'habitation du Québec pour approbation finale.

## Suivi budgétaire

Le suivi financier est conçu afin de satisfaire aux règles et exigences budgétaires de la SHQ. L'unité du budget et de la vérification interne veille à ce que les contrôles demeurent opérationnels et qu'ils soient respectés.

Chaque gestionnaire reçoit mensuellement un rapport détaillé lui permettant de faire un suivi de son budget et de connaître ses disponibilités budgétaires. Trois fois l'an, soit en avril, en août, ainsi qu'en octobre, les gestionnaires sont tenus de présenter un état des dépenses anticipées au 31 décembre. L'unité du budget et de la vérification interne compile les données et prépare un état anticipé des dépenses qui sera présenté au comité de direction, au comité d'audit et au conseil d'administration.

---

# Processus budgétaire

## Demande budgétaire supplémentaire

En cours d'exercice, certaines situations peuvent nécessiter une demande spéciale de budget supplémentaire à la SHQ. Ces demandes sont souvent attribuables à des dépenses imprévisibles comme celles qu'occasionnent les sinistres, ou qui sont liées au coût de l'énergie, au déneigement, etc.

La direction générale adjointe à l'administration et affaires corporatives prépare alors un justificatif qui sera approuvé par le conseil d'administration avant d'être envoyé à la SHQ. Ce n'est que lorsque cette dernière aura accepté officiellement la demande, soit par un budget supplémentaire, soit par une autorisation de dépassement aux états financiers, que les sommes seront disponibles dans le système financier pour utilisation par les gestionnaires.

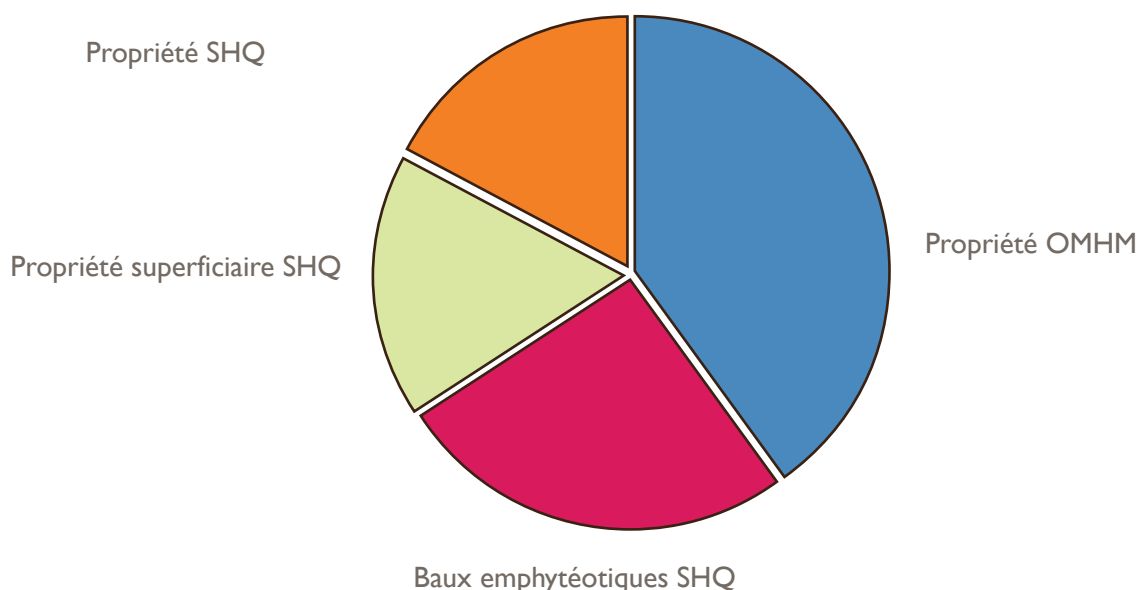
## Calendrier

Consultations auprès des comités de secteur	8 mai 2014
Consultation auprès du CCR	3 juin 2014
Transmission des balises aux gestionnaires	18 juin 2014
Réception des demandes budgétaires	11 août 2014
Consolidation et analyse budgétaire	12 au 22 août 2014
Présentation des demandes budgétaires des services au comité du budget	27 et 28 août 2014
Présentation du budget au comité d'audit	8 octobre 2014
Présentation du budget aux comités de secteur	9 octobre 2014
Présentation du budget au CCR	octobre 2014
Présentation du budget au C.A. pour adoption	16 octobre 2014
Présentation du document budgétaire à la commission sur les finances et l'administration de l'agglomération de Montréal	À déterminer
Approbation par la SHQ	À déterminer

# Propriété des immeubles

## Les logements des programmes HLM

Ensemble des biens selon le type de propriété	20 810	
Propriété OMHM	8 288	40 %
Baux emphytéotiques SHQ	5 329	26 %
Propriété superficière SHQ	3 417	16 %
Propriété SHQ	3 776	18 %



## Les logements des programmes de supplément au loyer

Les logements retenus dans le cadre de ces programmes appartiennent à des propriétaires privés ou à des coopératives et des organismes sans but lucratif qui signent une entente avec l'OMHM. L'entente est d'une durée variable, selon le type de programme PSL utilisé.

## Les logements construits avec l'aide du programme

### Logement abordable Québec

L'OMHM est propriétaire des 1 699 logements construits avec les contributions du programme Logement abordable Québec.

## Les Immeubles Benny Farm et les logements du programme AccèsLogis

L'OMHM est propriétaire des Immeubles Benny Farm qui comportent 237 logements. Concernant le programme AccèsLogis, 271 logements seront rattachés en 2015.

# Budget des programmes

## CONSOLIDÉS OMHM SUR TROIS EXERCICES FINANCIERS

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2013	BUDGET APPROUVÉ 2014	BUDGET SOU MIS 2015	ÉCART %
<b>REVENUS</b>				
Revenus d'opération	106 473 725 \$	107 650 330 \$	109 235 506 \$	1,5 %
Subventions	156 509 145 \$	156 133 911 \$	178 072 627 \$	14,1%
Surplus accumulé et réserves	328 305 \$	921 941 \$	993 013 \$	7,7 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>263 311 175 \$</b>	<b>264 706 182 \$</b>	<b>288 301 146 \$</b>	<b>8,9 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Ressources humaines	31 194 562 \$	33 101 085 \$	33 967 396 \$	2,6 %
Administration	10 639 114 \$	11 936 194 \$	11 910 951 \$	-0,2 %
Conciergerie et entretien	17 213 601 \$	18 607 155 \$	18 890 339 \$	1,5 %
Service à la clientèle	4 937 260 \$	4 951 681 \$	4 733 663 \$	-4,4 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	57 317 841 \$	59 643 400 \$	64 175 279 \$	7,6 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	94 131 013 \$	71 546 170 \$	126 332 500 \$	76,6 %
Financement	66 811 556 \$	66 158 155 \$	66 665 257 \$	0,8 %
Réserves	1 373 631 \$	864 901 \$	988 027 \$	14,2 %
Versements aux propriétaires	36 780 298 \$	39 407 500 \$	41 807 500 \$	6,1 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>320 398 876 \$</b>	<b>306 216 241 \$</b>	<b>369 470 912 \$</b>	<b>20,7 %</b>
<b>Excédent des dépenses</b>	<b>(57 087 701 \$)</b>	<b>(41 510 059 \$)</b>	<b>(81 169 766 \$)</b>	<b>95,5 %</b>
<b>(-) RAM capitalisé</b>	<b>(57 216 315 \$)</b>	<b>(41 615 000 \$)</b>	<b>(81 250 000 \$)</b>	<b>95,2 %</b>
<b>Surplus (contribution)</b>	<b>128 614 \$</b>	<b>104 941 \$</b>	<b>80 234 \$</b>	<b>100,0 %</b>

# Budget des programmes

## CONSOLIDÉS OMHM 2015

DESCRIPTION	BUDGET HLM 2015	BUDGET LAQ 2015	BUDGET PSL 2015	BUDGET AUTRES 2015	BUDGET CONSOLIDÉ 2015
<b>REVENUS</b>					
Revenus d'opération	86 609 845 \$	19 337 96 \$	- \$	3 287 700 \$	109 235 506 \$
Subventions et contributions	132 879 199 \$	287 100 \$	43 292 161 \$	1 614 167 \$	178 072 627 \$
Surplus accumulé et réserves	- \$	927 723 \$	- \$	65 290 \$	993 013 \$
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>219 489 044 \$</b>	<b>20 552 784 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>	<b>4 967 157 \$</b>	<b>288 301 146 \$</b>
<b>DÉPENSES</b>					
Ressources humaines	27 169 378 \$	4 777 763 \$	1 377 300 \$	642 955 \$	33 967 396 \$
Administration	10 577 680 \$	1 141 950 \$	107 361 \$	83 960 \$	11 910 951 \$
Conciergerie et entretien	17 391 585 \$	1 141 960 \$	- \$	356 794 \$	18 890 339 \$
Service à la clientèle	2 551 656 \$	2 178 452 \$	- \$	3 555 \$	4 733 663 \$
Énergie, taxes, assurances et sinistres	58 330 770 \$	4 491 612 \$	- \$	1 352 897 \$	64 175 279 \$
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	125 000 000 \$	1 227 500 \$	- \$	105 000 \$	126 332 500 \$
Financement	59 717 975 \$	4 705 028 \$	- \$	2 242 254 \$	66 665 257 \$
Réserves	- \$	888 519 \$	- \$	99 508 \$	988 027 \$
Versements aux propriétaires	- \$	- \$	41 807 500 \$	- \$	41 807 500 \$
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>300 739 044 \$</b>	<b>20 552 784 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>	<b>4 886 923 \$</b>	<b>295 325 876 \$</b>
<b>Excédent des dépenses</b>	<b>(81 250 000) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>80 234 \$</b>	<b>(81 169 766) \$</b>
<b>(-) RAM CAPITALISÉ</b>	<b>(81 250 000) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>(81 250 000) \$</b>
<b>SURPLUS (CONTRIBUTION)</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>80 234 \$</b>	<b>80 234 \$</b>



# Sommaire des contributions

CONTRIBUTIONS	SHQ		CMM		AGGLOMÉRATION		SCHL		TOTAL	
	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015
PROGRAMME HLM										
Contribution conjointe (1)	99 839 113 \$	116 939 429 \$	11 093 235 \$	12 993 270 \$					110 932 348 \$	129 932 699 \$
Contribution exclusive	2 396 500 \$	2 396 500 \$			550 000 \$	550 000 \$			2 946 500 \$	2 946 500 \$
<b>TOTAL HLM</b>	<b>102 235 613 \$</b>	<b>119 335 929 \$</b>	<b>11 093 235 \$</b>	<b>12 993 270 \$</b>	<b>550 000 \$</b>	<b>550 000 \$</b>			<b>113 878 848 \$</b>	<b>132 879 199 \$</b>
PROGRAMME PSL										
Contribution conjointe (1)	36 680 407 \$	38 962 945 \$	4 075 600 \$	4 329 216 \$					40 756 007 \$	43 292 161 \$
<b>TOTAL PSL</b>	<b>36 680 407 \$</b>	<b>38 962 945 \$</b>	<b>4 075 600 \$</b>	<b>4 329 216 \$</b>					<b>40 756 007 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>
PROGRAMME LAQ										
Contribution conjointe (1)	351 950 \$	258 390 \$	39 106 \$	28 710 \$					391 056 \$	287 100 \$
<b>TOTAL LAQ</b>	<b>351 950 \$</b>	<b>258 390 \$</b>	<b>39 106 \$</b>	<b>28 710 \$</b>					<b>391 056 \$</b>	<b>287 100 \$</b>
AUTRES										
Contribution conjointe (1)	493 200 \$	1 002 750 \$	54 800 \$	111 417 \$					548 000 \$	1 114 167 \$
Contribution exclusive									560 000 \$	500 000 \$
<b>TOTAL AUTRES</b>	<b>493 200 \$</b>	<b>1 002 750 \$</b>	<b>54 800 \$</b>	<b>111 417 \$</b>					<b>1 108 000 \$</b>	<b>1 614 167 \$</b>
<b>GRAND TOTAL</b>	<b>139 761 170 \$</b>	<b>159 560 014 \$</b>	<b>15 262 741 \$</b>	<b>17 462 613 \$</b>	<b>550 000 \$</b>	<b>550 000 \$</b>	<b>560 000 \$</b>	<b>500 000 \$</b>	<b>156 133 911 \$</b>	<b>178 072 627 \$</b>

(1) Contribution conjointe : 90 % SHQ ; 10 % CMM

# Budget HLM et analyse des prévisions

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2013	BUDGET APPROUVÉ 2014	BUDGET SOU MIS 2015	ÉCART %
<b>REVENUS</b>				
Revenus d'opération	84 588 872 \$	85 805 177 \$	86 609 845 \$	0,9 %
Subventions et contributions	117 740 529 \$	113 878 848 \$	132 879 199 \$	16,7 %
Surplus accumulé et réserves	- \$	- \$	- \$	0 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>202 329 401 \$</b>	<b>199 684 025 \$</b>	<b>219 489 044 \$</b>	<b>9,9 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Ressources humaines	25 179 450 \$	26 833 020 \$	27 169 378 \$	1,3 %
Administration	9 639 383 \$	10 543 084 \$	10 577 680 \$	0,3 %
Conciergerie et entretien	15 613 446 \$	17 043 095 \$	17 391 585 \$	2,0 %
Service à la clientèle	2 792 904 \$	2 691 918 \$	2 551 656 \$	-5,2 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	52 309 878 \$	54 471 693 \$	58 330 770 \$	7,1 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	92 961 916 \$	70 000 000 \$	125 000 000 \$	78,6%
Financement	60 656 974 \$	59 716 215 \$	59 717 975 \$	0,0 %
Réserves	391 765 \$			
Versements aux propriétaires				
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>259 545 716 \$</b>	<b>241 299 025 \$</b>	<b>300 739 044 \$</b>	<b>24,6%</b>
<b>Excédent des dépenses</b>	<b>(57 216 315 \$)</b>	<b>(41 615 000 \$)</b>	<b>(81 250 000 \$)</b>	<b>95,2 %</b>
<b>(-) RAM capitalisé</b>	<b>(57 216 315 \$)</b>	<b>(41 615 000 \$)</b>	<b>(81 250 000 \$)</b>	<b>95,2 %</b>
<b>Surplus (contribution)</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>0,0 %</b>

# Budget HLM et analyse des prévisions

## REVENUS

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Revenus de location	84 910 629 \$	85 673 317 \$	0,9 %
Autres revenus	894 548 \$	936 528 \$	4,7 %
Contributions	113 878 848 \$	132 879 199 \$	16,7 %
<b>Total</b>	<b>199 684 025 \$</b>	<b>219 489 044 \$</b>	<b>9,9 %</b>

Malgré que le budget des Revenus de location autres que les revenus de location commerciaux soit habituellement établi par la SHQ, nous présentons nos prévisions budgétaires qui sont basées sur une analyse des revenus anticipés en 2014.

Pour les Autres revenus, l'augmentation concerne principalement les hausses des revenus d'intérêts.

Les contributions représentent le montant nécessaire de subventions pour assurer l'équilibre budgétaire. L'augmentation qui y est prévue est attribuable à la hausse du budget demandé pour les dépenses en travaux majeurs au poste Remplacement, Amélioration et Modernisation (RAM).

## DÉPENSES

### RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Administration	16 241 875 \$	16 392 866 \$	0,9 %
Allocation PSL	(1 305 996) \$	(1 377 300) \$	5,5 %
Entretien	11 897 141 \$	12 153 812 \$	2,2 %
<b>Total</b>	<b>26 833 020 \$</b>	<b>27 169 378 \$</b>	<b>1,3 %</b>

Les taux d'augmentation salariale correspondent à ce qui est prévu aux conventions collectives qui se termineront le 31 décembre 2015, soit une indexation de 2,5 % pour l'année 2015. Une évaluation à la baisse de 1 % des avantages sociaux amène une diminution dans les charges salariales.

L'Allocation PSL vient diminuer la dépense des salaires des employés dédiés à la gestion des unités de logement financés par le programme de supplément au loyer (PSL). Cette dépense est présentée avec le programme en question.

# Budget HLM et analyse des prévisions

## ADMINISTRATION

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Frais généraux	4 707 589 \$	4 637 185 \$	-1,5 %
Allocation - PSL	(105 256) \$	(107 361) \$	2,0 %
Frais informatiques	5 916 661 \$	6 023 766 \$	1,8 %
Autres frais non récurrents	24 090 \$	24 090 \$	0,0 %
<b>Total</b>	<b>10 543 084 \$</b>	<b>10 577 680 \$</b>	<b>0,3 %</b>

La diminution dans les frais généraux provient principalement des économies prévues dans les frais de communication reliés au remplacement des unités téléphoniques filaires vers la téléphonie voix IP.

L'Allocation PSL vient diminuer la dépense des frais généraux provenant de la gestion des programmes. Cette dépense est présentée avec le programme en question.

## CONCIERGERIE ET ENTRETIEN

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Contrats et ressources matérielles	12 693 668 \$	12 461 065 \$	-1,8 %
Entretien des systèmes	4 349 427 \$	4 930 520 \$	13,4 %
<b>Total</b>	<b>17 043 095 \$</b>	<b>17 391 585 \$</b>	<b>2,0 %</b>

La diminution de 1,8 % dans la rubrique «Contrats et ressources matérielles», soit près de 232 600 \$, s'explique principalement par une économie réalisée dans les nouveaux appels d'offres en déneigement de 425 000 \$, une augmentation de 100 000 \$ pour la gestion des matières résiduelles et du remplacement de deux véhicules dédiés à la sécurité.

# Budget HLM et analyse des prévisions

## SERVICE À LA CLIENTÈLE

	Budget 2014	Budget 2015	Écart %
Soutien à la clientèle	1 335 352 \$	1 335 352 \$	0,0 %
Subvention aux associations de locataires	346 951 \$	350 389 \$	1,0 %
Activités communautaires et sociales	409 615 \$	316 415 \$	-22,8 %
Frais de déménagement	600 000 \$	549 500 \$	-8,4 %
<b>Total</b>	<b>2 691 918 \$</b>	<b>2 551 656 \$</b>	<b>-5,2 %</b>

Le budget du Soutien à la clientèle est déterminé par la SHQ en fonction du nombre de logements et s'élève à 22 \$ par logement, soit un montant de 456 742 \$. À ce budget, la SHQ nous permet d'utiliser les revenus provenant de la location des toits jusqu'à un maximum d'un million de dollars.

Le budget des Activités communautaires et sociales est aussi déterminé par la SHQ en fonction du nombre de logements. En 2014, la SHQ a confié une somme de 93 200 \$ à l'OMHM à redistribuer à des projets communautaires. Cet apport budgétaire arrivant au début de la nouvelle année, nous ne connaissons pas présentement le montant prévu par la SHQ en 2015.

Le montant demandé aux Frais de déménagement correspond à notre prévision de près de 1400 changements de logement.

## ÉNERGIE, TAXES, ASSURANCES ET SINISTRES

	Budget 2014	Budget 2015	Écart %
Énergie	29 702 161 \$	32 777 470 \$	10,4 %
Taxes	20 299 575 \$	20 800 000 \$	2,5 %
Assurances et sinistres	4 469 957 \$	4 753 300 \$	6,3 %
<b>Total</b>	<b>54 471 693 \$</b>	<b>58 330 770 \$</b>	<b>7,1 %</b>

Les budgets des postes Énergie, Taxes, Assurances et sinistres sont habituellement des montants déterminés par la SHQ. Toutefois, les montants inscrits pour 2014 par la SHQ étant considérablement inférieurs aux montants anticipés en 2015, nous avons inscrit notre propre évaluation de ces dépenses.

Dans le cas de ces postes budgétisés, la SHQ reconnaît la totalité de la dépense aux états financiers.

# Budget HLM et analyse des prévisions

## REPLACEMENT, AMÉLIORATION ET MODERNISATION (RAM)

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Immeuble	19 964 085 \$	47 609 934 \$	138,5 %
Terrain	2 542 167 \$	3 898 628 \$	53,4 %
Bâtiment intérieur	15 426 362 \$	29 016 846 \$	88,1 %
Logement	19 988 021 \$	31 872 666 \$	59,5 %
Honoraires professionnels	11 988 365 \$	12 601 926 \$	5,1 %
Frais de relocalisation	91 000 \$	- \$	-100,0 %
<b>Total</b>	<b>70 000 000 \$</b>	<b>125 000 000 \$</b>	<b>78,6 %</b>

Le Service des immeubles a déposé en 2014 une planification triennale 2014-2016 basée sur un bilan de santé systématique de ses immeubles et sur une série de critères de priorités touchant notamment la santé et la sécurité des occupants, l'intégrité des bâtiments, la remise à niveau de certaines composantes des immeubles et la nécessité d'accélérer la remise en état des logements.

En 2014, notre demande budgétaire était de l'ordre de 119,3 millions de dollars et la SHQ nous a consenti 70 millions de dollars. En 2015, l'OMHM persiste à revendiquer ses besoins réels pour la gestion responsable de son parc immobilier et sa demande budgétaire est de 125 millions tel qu'indiqué dans sa planification triennale. De ce montant, 65 % seront capitalisés, soit 81 250 000 \$.

## FINANCEMENT

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Intérêts	22 993 105 \$	22 993 105 \$	0,0 %
Amortissement ( Capital )	36 261 349 \$	36 261 349 \$	0,0 %
Rentes emphythéotiques et autres frais	461 761 \$	463 521 \$	0,4 %
<b>Total</b>	<b>59 716 215 \$</b>	<b>59 717 975 \$</b>	<b>0,0 %</b>

Les budgets de ces postes proviennent de données déterminées par la SHQ. Présentement, la SHQ ne nous a pas communiqué les budgets qui y seront alloués. Nous avons donc reconduit les budgets de 2014.

# Budget LAO et analyse des prévisions

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2013	BUDGET APPROUVÉ 2014	BUDGET SOU MIS 2015	ÉCART %
<b>REVENUS</b>				
Revenus d'opération	19 003 846 \$	18 913 739 \$	19 337 961 \$	2,2 %
Subventions	296 127 \$	391 056 \$	287 100 \$	-26,6 %
Surplus accumulé et réserves	328 305 \$	758 189 \$	927 723 \$	22,4 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>19 628 278 \$</b>	<b>20 062 984 \$</b>	<b>20 552 784 \$</b>	<b>2,4 %</b>
Dépenses				
Ressources humaines	4 275 719 \$	4 414 444 \$	4 777 763 \$	8,2 %
Administration	840 320 \$	1 206 660 \$	1 141 950 \$	-5,4 %
Conciergerie et entretien	1 391 662 \$	1 204 230 \$	1 141 960 \$	-5,2 %
Service à la clientèle	2 142 000 \$	2 254 363 \$	2 178 452 \$	-3,4 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	4 224 858 \$	4 181 348 \$	4 491 612 \$	7,4 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	1 063 731 \$	1 294 170 \$	1 227 500 \$	-5,2 %
Financement	4 761 448 \$	4 701 769 \$	4 705 028 \$	0,1 %
Réserves	928 540 \$	806 000 \$	888 519 \$	10,2 %
Versements aux propriétaires				
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>19 628 278 \$</b>	<b>20 062 984 \$</b>	<b>20 552 784 \$</b>	<b>2,4 %</b>
Surplus (contribution)	- \$	- \$	- \$	0,0 %

# Budget LAO et analyse des prévisions

## REVENUS

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Revenus de location	18 637 074 \$	19 032 916 \$	2,1 %
Autres revenus	276 665 \$	305 045 \$	10,3 %
Subventions	391 056 \$	287 100 \$	-26,6 %
Actif net	758 189 \$	927 723 \$	22,4 %
<b>Total</b>	<b>20 062 984 \$</b>	<b>20 552 784 \$</b>	<b>2,4 %</b>

En 2015, une indexation moyenne des loyers de 2 % ainsi qu'une amélioration du taux d'occupation expliquent la hausse dans les revenus de location.

La hausse dans les Autres revenus est reliée à des revenus de stationnement additionnels.

En 2014, nous avons prévu utiliser 758 189 \$ de l'Actif net pour financer une partie des travaux majeurs qui s'élevaient à 1 294 170 \$. Pour le prochain exercice financier, l'Actif net sera mis à contribution pour 927 723 \$ dans le cadre de travaux majeurs de l'ordre de 1 227 500 \$.

## DÉPENSES

### RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Administration	3 086 077 \$	3 246 435 \$	5,2 %
Entretien	1 328 367 \$	1 531 328 \$	15,3 %
<b>Total</b>	<b>4 414 444 \$</b>	<b>4 777 763 \$</b>	<b>8,2 %</b>

Le taux d'augmentation salariale correspond à ce qui est prévu aux conventions collectives qui se termineront le 31 décembre 2015, soit une indexation de 2,5 %.

Pour 2015, la nouvelle direction de la gestion des demandes, des logements abordables et du PSL, a révisé le déploiement de ses ressources entre les divers programmes, ce qui justifie les écarts entre les deux années.

De plus, au niveau de l'entretien, une équipe de fin de semaine a été créée afin de mieux répondre aux besoins de la clientèle.



# Budget LAO et analyse des prévisions

## ADMINISTRATION

	<b>Budget 2014</b>	<b>Budget 2015</b>	<b>Écarts %</b>
Frais généraux	1 086 094 \$	1 022 450 \$	-5,9 %
Frais informatiques	21 250 \$	22 000 \$	3,5 %
Autres frais non récurrents	99 316 \$	97 500 \$	-1,8 %
<b>Total</b>	<b>1 206 660 \$</b>	<b>1 141 950 \$</b>	<b>-5,4 %</b>

Une bonne performance de location en 2014 a permis de diminuer considérablement les sommes allouées à la promotion permettant ainsi une économie significative dans les Frais généraux.

## CONCIERGERIE ET ENTRETIEN

	<b>Budget 2014</b>	<b>Budget 2015</b>	<b>Écarts %</b>
Contrats et ressources matérielles	1 204 230 \$	1 141 960 \$	-5,2 %
<b>Total</b>	<b>1 204 230 \$</b>	<b>1 141 960 \$</b>	<b>-5,2 %</b>

Afin de financer la nouvelle équipe dédiée à l'entretien des résidences les fins de semaine, des efforts de compression ont été fait au niveau des ressources matérielles.

# Budget LAO et analyse des prévisions

## SERVICE À LA CLIENTÈLE

	Budget 2014	Budget 2015	Écart %
Activités communautaires et sociales	84 380 \$	80 000 \$	-5,2 %
Frais de déménagement	2 300 \$	4 500 \$	95,7 %
Services alimentaires	2 081 283 \$	2 020 680 \$	-2,9 %
Achat et entretien d'équipements de cuisine	86 400 \$	73 272 \$	-15,2 %
<b>Total</b>	<b>2 254 363 \$</b>	<b>2 178 452 \$</b>	<b>-3,4 %</b>

Les frais de déménagement ont été réévalués selon une analyse des résultats anticipés en 2014.

La diminution des Services alimentaires est liée au transfert de la gestion d'une cafétéria opérée par un fournisseur en régie interne.

Un nouveau contrat d'entretien préventif des équipements de cuisine explique l'économie envisagée pour l'achat et l'entretien des équipements de cuisine.

## ÉNERGIE, TAXES, ASSURANCES ET SINISTRES

	Budget 2014	Budget 2015	Écart %
Énergie	1 488 600 \$	1 667 370 \$	12,0 %
Taxes	2 503 846 \$	2 580 829 \$	3,1 %
Assurances et sinistres	188 902 \$	243 413 \$	28,9 %
<b>Total</b>	<b>4 181 348 \$</b>	<b>4 491 612 \$</b>	<b>7,4 %</b>

Les budgets de l'Énergie et des Taxes ont été faits selon une analyse du réel anticipé en 2014 compte tenu du nouveau rôle foncier.

L'augmentation dans Assurances et sinistres est liée à une hausse significative des dépenses en matière de sinistre au cours de la dernière année.

# Budget LAQ et analyse des prévisions

## REMPLACEMENT, AMÉLIORATION ET MODERNISATION (RAM)

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Immeuble	818 000 \$	882 000 \$	7,8 %
Terrain	131 470 \$	47 000 \$	-64,3 %
Bâtiment	223 200 \$	242 500 \$	8,6 %
Logement	73 500 \$	- \$	-100,0 %
Honoraires professionnels	48 000 \$	56 000 \$	16,7 %
<b>Total</b>	<b>1 294 170 \$</b>	<b>1 227 500 \$</b>	<b>-5,2 %</b>

En 2015, des travaux majeurs de correction de près de 762 000 \$ seront réalisés dans les Résidences Saint-Eugène et Jean-Placide-Desrosiers. Des recours judiciaires ont présentement lieu auprès des instances concernées dans les deux cas.

## FINANCEMENT

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Intérêts	2 355 407 \$	2 314 941 \$	-1,7 %
Amortissement ( Capital )	2 346 362 \$	2 390 087 \$	1,9 %
<b>Total</b>	<b>4 701 769 \$</b>	<b>4 705 028 \$</b>	<b>0,1 %</b>

Les montants ont été évalués selon les conditions rattachées aux prêts hypothécaires en vigueur.

Le renouvellement de certains prêts à un taux plus avantageux explique la baisse dans les frais d'intérêts.

## RÉSERVES

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Immobilière	639 282 \$	648 744 \$	1,5 %
Mobilière	142 401 \$	142 401 \$	0,0 %
Gestion hypothécaire	24 317 \$	97 374 \$	300,4 %
<b>Total</b>	<b>806 000 \$</b>	<b>888 519 \$</b>	<b>10,2 %</b>

Les diverses réserves sont budgétisées conformément aux obligations du programme LAQ établies par la SHQ. En 2014, pour le volet résidence, il n'y a pas eu de réserve de gestion hypothécaire de budgétisée, tel que permis par le programme. Pour 2015, la nouvelle direction désire faire une analyse approfondie des réserves de gestion hypothécaire et préfère les budgétiser pour le moment.

# Budget PSL et analyse des prévisions

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2013	BUDGET APPROUVÉ 2014	BUDGET SOUMIS 2015	ÉCART %
<b>REVENUS</b>				
Revenus d'opération	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Subventions	38 067 254 \$	40 756 007 \$	43 292 161 \$	6,2 %
Surplus accumulé et réserves	- \$	- \$	- \$	0,0 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>38 067 254 \$</b>	<b>40 756 007 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>	<b>6,2 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Ressources humaines	1 181 700 \$	1 243 251 \$	1 377 300 \$	10,8 %
Administration	105 256 \$	105 256 \$	107 361 \$	2,0 %
Conciergerie et entretien	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Service à la clientèle	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Financement	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Réserves	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Versements aux propriétaires	36 780 298 \$	39 407 500 \$	41 807 500 \$	6,1 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>38 067 254 \$</b>	<b>40 756 007 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>	<b>6,2 %</b>
Surplus (contribution)	- \$	- \$	- \$	0,0 %

# Budget PSL et analyse des prévisions

## REVENUS

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Subvention	40 756 007 \$	43 292 161 \$	6,2 %
<b>Total</b>	<b>40 756 007 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>	<b>6,2 %</b>

La subvention représente les sommes nécessaires pour combler la différence entre le bail et le loyer versé par le locataire soit 25 % de son revenu. En 2015, près de 9 200 ménages bénéficieront de ces programmes comparativement à 8 800 en 2014.

## DÉPENSES

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Ressources humaines	1 243 251 \$	1 377 300 \$	10,8 %
Administration	105 256 \$	107 361 \$	2,0 %
Versement aux propriétaires	39 407 500 \$	41 807 500 \$	6,1 %
<b>Total</b>	<b>40 756 007 \$</b>	<b>43 292 161 \$</b>	<b>6,2 %</b>

La SHQ détermine les budgets alloués à la gestion des programmes de supplément au loyer.

Toutefois, les sommes attribuées au poste Versements aux propriétaires sont révisées mensuellement par la SHQ afin de refléter la situation réelle du marché locatif.

# Budget Autres et analyse des prévisions

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2013	BUDGET APPROUVÉ 2014	BUDGET SOUMIS 2015	ÉCART %
<b>REVENUS</b>				
Revenus d'opération	2 881 007 \$	2 931 414 \$	3 287 700 \$	12,2 %
Subventions	405 235 \$	1 108 000 \$	1 614 167 \$	45,7 %
Surplus accumulé et réserves		163 752 \$	65 290 \$	-60,1 %
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>3 286 242 \$</b>	<b>4 203 166 \$</b>	<b>4 967 157 \$</b>	<b>18,2 %</b>
<b>DÉPENSES</b>				
Ressources humaines	557 693 \$	610 370 \$	642 955 \$	5,3 %
Administration	54 155 \$	81 194 \$	83 960 \$	3,4 %
Conciergerie et entretien	208 493 \$	359 830 \$	356 794 \$	-0,8 %
Service à la clientèle	2 356 \$	5 400 \$	3 555 \$	-34,2 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	783 105 \$	990 359 \$	1 352 897 \$	36,6 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	105 366 \$	252 000 \$	105 000 \$	-58,3 %
Financement	1 393 134 \$	1 740 171 \$	2 242 254 \$	28,9 %
Réserves	53 326 \$	58 901 \$	99 508 \$	68,9 %
Versements aux propriétaires				0,0 %
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>3 157 628 \$</b>	<b>4 098 225 \$</b>	<b>4 886 923 \$</b>	<b>19,2 %</b>
Surplus (contribution)	128 614 \$	104 941 \$	80 234 \$	-23,5 %

# Budget Autres et analyse des prévisions

## REVENUS

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Revenus de location	2 903 164 \$	3 255 050 \$	12,1 %
Autres revenus	28 250 \$	32 650 \$	15,6 %
Subventions	1 108 000 \$	1 614 167 \$	45,7 %
Actif net	163 752 \$	65 290 \$	-60,1 %
<b>Total</b>	<b>4 203 166 \$</b>	<b>4 967 157 \$</b>	<b>18,2 %</b>

Sous la rubrique «Autres» se regroupent les Immeubles Benny Farm et les projets issus du programme AccèsLogis.

La hausse dans les revenus de location est attribuable à l'arrivée de deux nouveaux projets en 2015 pour le programme AccèsLogis, soit les projets Victoria Barclay et Monty, respectivement de 67 et 24 logements.

La venue de ces deux nouveaux projets expliquent également la hausse dans les subventions.

L'Actif net sera utilisé pour financer les travaux majeurs aux Immeubles Benny Farm.

## DÉPENSES

### RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Administration	334 842 \$	291 864 \$	-12,8 %
Entretien	275 528 \$	351 091 \$	27,4 %
<b>Total</b>	<b>610 370 \$</b>	<b>642 955 \$</b>	<b>5,3 %</b>

Les taux d'augmentation salariale correspondent à ce qui est prévu aux conventions collectives qui se termineront le 31 décembre 2015, soit une indexation de 2,5 %.

Pour 2015, la nouvelle direction de la gestion des demandes, des logements abordables et du PSL, a révisé le déploiement de ses ressources entre les divers programmes, ce qui justifie les écarts entre les deux années.

# Budget Autres et analyse des prévisions

## ADMINISTRATION, ENTRETIEN ET SERVICE À LA CLIENTÈLE

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Administration	81 194 \$	83 960 \$	3,4 %
Entretien	359 830 \$	356 794 \$	-0,8 %
Service à la clientèle	5 400 \$	3 555 \$	-34,2 %
<b>Total</b>	<b>446 424 \$</b>	<b>444 309 \$</b>	<b>-0,5 %</b>

Les coûts prévus en 2015 pour la gestion et l'exploitation des Immeubles Benny Farm seront sensiblement les mêmes que ceux de 2014 pour le poste Administration ; l'augmentation prévue s'explique par la venue des projets du programme AccèsLogis.

La diminution dans Entretien, malgré la venue des nouveaux projets, est reliée au fait qu'en 2014 un budget supplémentaire de 35 000 \$ avait été planifié pour des travaux spéciaux d'entretien de ventilation et plomberie aux Immeubles Benny Farm.

En 2014, un montant de 1 845 \$ avait erronément été budgétisé au poste Service à la clientèle pour le programme AccèsLogis.

## ÉNERGIE, TAXES, ASSURANCES ET SINISTRES

	Budget 2014	Budget 2015	Écarts %
Énergie	470 664 \$	607 318 \$	29,0 %
Taxes	477 364 \$	624 453 \$	30,8 %
Assurances et sinistres	42 331 \$	121 126 \$	186,1 %
<b>Total</b>	<b>990 359 \$</b>	<b>1 352 897 \$</b>	<b>36,6 %</b>

Les hausses dans ces postes sont attribuables exclusivement aux nouveaux coûts d'exploitation dans le programme AccèsLogis.



---

# Budget Autres et analyse des prévisions

## RAM, FINANCEMENT ET RÉSERVES

	<b>Budget 2014</b>	<b>Budget 2015</b>	<b>Écarts %</b>
RAM	252 000 \$	105 000 \$	-58,3 %
Financement	1 740 171 \$	2 242 254 \$	28,9 %
Réserves	58 901 \$	99 508 \$	100,0 %
<b>Total</b>	<b>2 051 072 \$</b>	<b>2 446 762 \$</b>	<b>19,3 %</b>

Le budget RAM a été établi en fonction de la programmation des travaux prévus en 2015.

Les hausses dans les postes Financement et Réserves sont attribuables exclusivement aux nouveaux coûts d'exploitation dans le programme AccèsLogis.

---

# La rémunération

## La rémunération

La rémunération globale est le poste de dépenses le plus important de l'enveloppe Administration, conciergerie et entretien (ACE) de l'OMHM. Le tableau ci-dessous illustre les principaux éléments de la masse salariale, soit la rémunération, les avantages sociaux, notamment les régimes de retraite et les assurances collectives ainsi que les charges sociales gouvernementales telles que :

- la Régie des rentes du Québec;
- le Régime québécois de l'assurance parentale;
- l'assurance-emploi;
- le Fonds des services de santé;
- la Commission de la santé et de la sécurité au travail.

Au poste Ressources humaines apparaissant au Budget, il faut ajouter la rémunération des préposés à la sécurité des locataires, celles des surveillants-résidants ainsi que celle des chefs cuisiniers. Les dépenses allouées à la rémunération de ces employés sont respectivement sous la rubrique Sécurité et Service à la clientèle tel que le requiert la Société d'habitation du Québec.

	Budget 2015	Part relative
Rémunération	26 744 383 \$	75 %
Charges sociales	3 476 602 \$	10 %
Avantages sociaux	3 746 411 \$	10 %
<b>Total Ressources humaines</b>	<b>33 967 396 \$</b>	<b>95 %</b>
Sécurité	1 466 479 \$	4 %
Cuisine	405 064 \$	1 %
<b>Rémunération globale</b>	<b>35 838 939 \$</b>	<b>100 %</b>

# La rémunération

## RÉMUNÉRATION GLOBALE PAR GROUPE D'EMPLOYÉS

	Rémunération	Charges sociales	Avantages sociaux	Rémunération globale
Cadres et non-syndiqués	6 571 136 \$	854 248 \$	919 961 \$	8 345 345 \$
Cols blancs	9 122 696 \$	1 185 950 \$	1 277 177 \$	11 585 824 \$
Cols bleus	11 050 551 \$	1 436 404 \$	1 549 273 \$	14 036 228 \$
Préposés à la sécurité des locataires <sup>(1)</sup>	1 028 800 \$	133 744 \$	- \$	1 162 544 \$
Surveillants résidents <sup>(1)</sup>	268 969 \$	34 966 \$	- \$	303 935 \$
Chefs cuisiniers <sup>(2)</sup>	318 948 \$	41 463 \$	44 653 \$	405 064 \$
<b>Total</b>	<b>28 361 100 \$</b>	<b>3 686 775 \$</b>	<b>3 791 064 \$</b>	<b>35 838 939 \$</b>

<sup>(1)</sup> La rémunération de ces groupes d'employés n'apparaît pas dans les comptes de la masse salariale mais dans le poste Sécurité à la demande de la SHQ. Le poste Sécurité est sous la rubrique Conciergerie et entretien.

<sup>(2)</sup> La rémunération de ce groupe d'employés n'apparaît pas dans les comptes de la masse salariale mais dans le poste Service à la clientèle à la demande de la SHQ.

## TABLEAU DES EFFECTIFS - PERSONNEL PERMANENT

	2013	2014	2015	ÉCART
Cadres et non-syndiqués	89	92	92	0
Cols blancs	235	239	243	4
Cols bleus	207	219	219	0
Préposés à la sécurité des locataires <sup>(1)</sup>	137	137	137	0
Surveillants résidents <sup>(1)</sup>	24	26	26	0
<b>Total</b>	<b>692</b>	<b>713</b>	<b>717</b>	<b>4</b>

<sup>(1)</sup> Les préposés à la sécurité des locataires ainsi que les surveillants résidents sont des postes permanents à temps partiel.

## TABLEAU DES EFFECTIFS – PERSONNEL SURCROÎT

	2013	2014	2015	ÉCART
Cadres et non-syndiqués	6	10	9	-1
Cols blancs	34	40	40	0
Cols bleus	35	34	36	2
Contractuels	9	8	8	0
<b>Total</b>	<b>84</b>	<b>92</b>	<b>93</b>	<b>1</b>

---

# La rémunération

## TABLEAU DES EFFECTIFS - TOTAL

	2013	2014	2015	ÉCART
Personnel permanent	692	713	717	4
Personnel surcroît	84	92	93	1
<b>Total</b>	<b>776</b>	<b>805</b>	<b>810</b>	<b>5</b>

Si l'année 2014 s'est avérée être une année de consolidation concernant les projets de compétence des employés de conciergerie et d'entretien ainsi que de la rétention du personnel qualifié, l'année 2015 permettra à l'Office de bénéficier des bienfaits des actions posées.

L'augmentation des effectifs de cinq (5) ressources est principalement reliée à l'ajout de ressources dédiées au Service des programmes de suppléments de loyer et des activités commerciales compte tenu que ce service est en constante croissance, ainsi qu'à l'ajout de ressources affectées à la formation du personnel de la conciergerie et entretien.

# Les effectifs

## EFFECTIFS 2014 RÉPARTIS SELON LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Unité administrative	Cadres et non syndiqués <i>note 1</i>	Cols blancs	Cols bleus	Préposés et surveillants	Total 2015	Total 2014	Écart
Direction générale	5	2			7	8	-1
Service des communications	1	7			8	8	0
Service des ressources humaines	9	5			14	14	0
Direction générale adjointe à l'administration et affaires corporatives	4	4			8	8	0
Secrétariat général	1	4			5	5	0
Service de la comptabilité	2	13			15	15	0
Service de l'approvisionnement	1	19			20	20	0
Service des technologies et de l'information	2	18			20	20	0
Service des immeubles	22	21	37		80	79	1
Direction de la gestion des demandes, des logements abordables et des suppléments aux loyers	2	1			3	2	1
Service des résidences	18	21	15	22	76	81	-5
Service de la gestion des logements abordables	2	5	12	4	23	18	5
Service des programmes de supplément aux loyers et des activités commerciales	1	22			23	19	4
Service d'accueil des demandes de logement et de référence	1	13			14	14	0
Direction générale adjointe à la gestion des HLM	4	8			12	16	-4
Secteur Sud-Ouest	9	26	63	43	141	140	1
Secteur Nord-Ouest	9	25	59	51	144	142	2
Secteur Est	8	23	59	43	133	134	-1
Développement communautaire et social	3	24			27	25	2
Service du centre d'appels et de la sécurité	4	14	10		28	28	0
Service de la salubrité	1	8			9	9	0
<b>TOTAL</b>	<b>109</b>	<b>283</b>	<b>255</b>	<b>163</b>	<b>810</b>	<b>805</b>	<b>5</b>

Note 1 Répartition de la catégorie:

Gestionnaires	73
Cadres-conseil	32
Non syndiqués	4
	<u>109</u>











Office municipal  
d'habitation  
de Montréal

**[omhm.qc.ca](http://omhm.qc.ca)**