



Prévisions budgétaires 2014

adoptées par le conseil d'administration
le 14 novembre 2013

Version abrégée



Office municipal
d'habitation
de Montréal

La table des matières

- 5 Message de la direction
- 7 Réalisations 2013
- 10 Priorités 2014

Profil

- 13 Mission, vision et valeurs
- 14 Organigramme 2014
- 15 Comités
- 17 Produits et services
- 19 Processus budgétaire
- 22 Propriété des immeubles

Budget 2014

- 23 Budget des programmes
- 25 Sommaire des contributions
- 26 Budget HLM et analyse des prévisions
- 35 Budget LAQ et analyse des prévisions
- 45 Budget PSL et analyse des prévisions
- 51 Budget Autres et analyse des prévisions

Rémunération

- 54 La rémunération
- 57 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 14 novembre 2013

Monsieur Yves Saindon
Greffier
Ville de Montréal

Monsieur Charles Larochelle
Président-directeur général
Société d'habitation du Québec
Québec

Messieurs,

Notre budget 2014 a été confectionné en tenant compte de trois grandes sources de réflexion : le plan stratégique 2010-2014 de l'Office, les recommandations de notre comité consultatif des résidents (CCR) sur les priorités budgétaires, et la vision d'avenir développée, l'été dernier, à l'occasion de la réorganisation de notre structure. Les thèmes qui ont alimenté ces réflexions sont au cœur même de nos priorités: le développement des compétences et la mobilisation des employés, l'amélioration du service à la clientèle, en particulier les locataires de HLM, la poursuite des efforts de remise en état de notre parc immobilier et enfin, la construction de nouveaux logements sociaux.

En liens directs avec les **objectifs du plan stratégique 2010-2014**, nous poursuivrons les programmes de développement des compétences de notre personnel. Du côté du personnel d'entretien, les projets pilotes nous permettant de réduire le recours à des fournisseurs externes ont été concluants. Le budget 2014 nous permettra de rendre permanents six postes en peinture et un en serrurerie. Cinq postes d'employés de bureau permanents seront aussi ajoutés dont un lié au développement de l'expertise juridique à l'interne et deux associés à la nouvelle politique d'approvisionnement. Un deuxième parcours d'apprentissage des cadres axé sur le développement du leadership sera démarré. Quant à la mobilisation des employés, des mesures additionnelles de mieux être au travail seront mises en place.

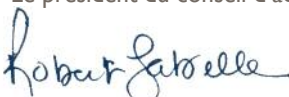
Au chapitre de **l'amélioration du service à la clientèle**, l'accent portera sur le parachèvement de l'implantation de nouveaux standards élaborés en 2013 relatifs à la conciergerie et aux délais pour l'exécution des réparations. Les nouvelles façons de faire reposeront, entre autres, sur l'arrivée d'apprentis-plombiers et l'ajout de ressources en menuiserie. Les nouveaux standards devraient notamment répondre aux attentes du CCR sur l'amélioration de la propreté, de la gestion des déchets et de la rapidité des réparations.

Les besoins budgétaires importants pour **poursuivre les efforts de remise en état de notre parc de logements**, intensifiés depuis les 6 dernières années (442 M\$), constituent notre principale préoccupation pour le budget 2014. En effet, alors que le bilan de santé de nos bâtiments révèle des besoins d'investissement de 119 M\$ pour l'année 2014, seule une somme d'environ 50 M\$ est pour l'instant acquise. Comme au cours des années passées, il semble qu'il faudra attendre à la fin du printemps 2014 pour connaître le montant exact pour notre budget Remplacement, Amélioration, Modernisation (RAM), lorsque nos principaux bailleurs de fonds, la Société d'habitation du Québec (SHQ) et la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) en auront convenu. L'OMHM doit conjuguer avec cette incertitude tout en préparant les projets de travaux majeurs de façon à être prêt advenant que des crédits additionnels nous soient confirmés.

Enfin, l'OMHM souhaite **développer son parc de logements sociaux** car quelque 22 000 ménages sont toujours en attente d'un HLM à Montréal. À cet effet, il y a eu regroupement des ressources pour favoriser la coordination entre les acteurs du développement de l'offre de logements (programmes de supplément au loyer et Accès Logis) et l'équipe qui reçoit et gère les demandes. Une direction de la gestion des demandes, des logements abordables et des suppléments au loyer a ainsi été créée. Son travail sera aussi appuyé par le nouveau directeur du développement du parc de logements. Par ailleurs, sept postes liés aux logements abordables deviendront permanents.

L'année 2014 marquera l'achèvement du 2^e plan stratégique de l'OMHM. Déjà, un nouvel organigramme et l'annonce d'ententes associées à la construction de notre nouveau siège social nous invitent à regarder vers l'avenir. En association avec les employés, nous souhaitons mettre à profit l'année qui vient pour faire le bilan des cinq dernières années et déterminer les cibles futures. Il y a fort à parier que le service à la clientèle et le développement des compétences de notre personnel demeureront au cœur de nos engagements.

Le président du conseil d'administration,



Robert Labelle

Le directeur général,



Denis Quirion

Réalisations 2013

LES RESSOURCES HUMAINES

- Mise en œuvre des plans d'action élaborés à la suite du sondage réalisé en 2011 par service ou unité administrative pour favoriser la mobilisation et l'engagement des employés
- Réalisation de 12 forums d'échanges entre la direction et les employés afin de mettre en lumière les réalisations des équipes de travail et d'échanger sur les préoccupations des employés
- Mise en œuvre d'un programme de développement des compétences du personnel d'entretien et de réparations dans les domaines suivants : serrurerie, menuiserie, peinture et plomberie
- Adoption d'un programme de rétention du personnel cadre

LES CLIENTS

- Développement d'orientations et d'objectifs pour de nouveaux standards d'entretien et détermination de nouveaux délais de réparation ; mise en œuvre d'un projet-pilote
- Mise en place du plan d'action de lutte à l'insalubrité (lutte anti-parasitaire): nouvelles procédures de travail, visites préventives, traitement des vide-ordures, etc
- Mise en place en concertation avec le Comité consultatif des résidents (CCR) du programme de changement de logement Optionnel 60 et +
- Poursuite du plan intégré d'amélioration de la sécurité et de prévention : les GLIP (groupes locaux d'intervention en prévention), la formation des employés, une campagne de sensibilisation à l'utilisation de l'interphone
- Implantation de paiement du loyer par carte de débit dans les bureaux de secteur
- Accroissement du parc de logements sociaux et abordables de l'OMHM par la mise en exploitation des habitations Gérard-Lefebvre (123 logements), l'acquisition d'une maison de chambres (56 chambres) et le transfert à l'OMHM de deux immeubles : coopératives Vivre Ensemble (19 logements) et Akéla (24 logements)
- Accentuation du virage clientèle au Service des programmes de supplément au loyer et des activités commerciales par la poursuite de la tournée des logements et l'amélioration des communications avec les propriétaires privés
- Conclusion d'une entente avec la Fédération québécoise des loisirs institutionnels afin d'améliorer l'offre de services dans les résidences du Réseau ENHARMONIE

Réalisations 2013

L'ACTION COMMUNAUTAIRE DANS LES MILIEUX DE VIE

- Adoption d'un cadre de référence en organisation communautaire
- Mise en place de mesures visant à développer la participation des jeunes : mini-forums (8), soutien financier à 8 projets, soutien de la Fondation de l'OMHM, rencontres avec la direction, embauche de 25 jeunes durant l'été, publication du Rebond en édition séparée
- Élargissement de la participation à l'élection de représentants au CA à l'ensemble des locataires vivant dans un immeuble géré par l'OMHM

LE PATRIMOINE BÂTI

- Réalisation d'un programme d'investissement de 88 millions \$ en remplacement, amélioration et modernisation (RAM)
- Réalisation d'un bilan des travaux majeurs réalisés de 2008 à 2012
- Début de la mise en œuvre d'un plan quinquennal de nettoyage des conduits, d'amélioration de la ventilation et de l'inspection ciblée de la qualité de l'air

LA GESTION DE L'ORGANISATION

- Implantation réussie du progiciel VIP (RH Paie) permettant une gestion plus efficiente du système de paie et des ressources humaines
- Adoption et mise en place d'une nouvelle politique d'approvisionnement
- Signature de la Déclaration sur l'achat public auprès des entreprises d'économie sociale
- Mise en service de postes informatiques pour tous les préposés à l'entretien et aux réparations
- Étude par le comité d'audit des risques liés à la gouvernance et aux opérations de l'OMHM
- Adoption d'une nouvelle structure organisationnelle visant à consolider les services aux locataires tout en poursuivant la construction de logements pour répondre aux besoins de nombreux ménages montréalais
- Choix d'un terrain et entente avec la Ville de Montréal pour la construction d'un siège social combiné à une résidence avec services pour personnes âgées sur le site du métro Rosemont

Réalisations 2013

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL

- Poursuite des formations en développement social
- Poursuite des représentations pour le financement des activités en développement communautaire et social
- Amélioration de la gestion des matières résiduelles notamment par :
 - la mise en place de projets pilotes pour la cueillette et la disposition des matières dangereuses lors des opérations d'entretien et de réparations
 - la collecte de matériel électronique et informatique désuet
 - la sensibilisation des locataires sur la collecte des matières résiduelles
- Mise en place de pratiques éco-responsables, notamment par le choix de revêtements de sols en liège et linoléum et l'achat de nouveaux produits d'entretien

Priorités 2014

LES RESSOURCES HUMAINES

- Poursuivre le développement des compétences dans un contexte de préparation de la relève et de transfert de la mémoire organisationnelle, notamment par :
 - l'implantation d'une nouvelle philosophie d'appréciation de la contribution pour les employés de bureau;
 - la mise en œuvre d'un programme de relève 2^{ième} niveau pour le personnel cadre
- Offrir aux employés de nouvelles mesures afin de favoriser le mieux-être en milieu de travail (par exemple : augmenter le nombre d'activités de prévention et de cliniques de dépistage des problèmes de santé)
- Soutenir l'action des gestionnaires au moyen d'outils et de formation, notamment par :
 - l'offre d'un nouveau parcours d'apprentissage
 - la mise en place d'outils révisés pour l'évaluation du personnel en probation
- Mettre en œuvre le plan corporatif de mobilisation et d'engagement

LES CLIENTS

- Mettre en place, à la suite des projets pilote, des nouveaux standards d'entretien et des nouveaux délais de réparation
- Revoir les procédures d'accueil pour les nouveaux locataires et implanter les améliorations retenues
- Développer de nouvelles stratégies afin de louer les logements adaptés aux besoins des personnes handicapées
- Se doter d'un protocole d'intervention pour les interventions en matière de salubrité (lutte anti-parasitaire) auprès d'une clientèle plus vulnérable
- Réaliser les activités prévues pour l'an 4 du plan d'action intégré en prévention et en sécurité en travaillant particulièrement les objectifs suivants : la formation des préposés à la sécurité et des patrouilleurs, les communications entre les services concernés et le travail de concertation via les GLIP (groupes locaux d'intervention en prévention)
- Améliorer la qualité des services selon les résultats du sondage de satisfaction de la clientèle réalisé en 2013

Priorités 2014

- Poursuivre la construction du projet Victoria/Barclay (67 unités), rénover la maison Wolfe (56 chambres), construire Les Habitations St-Vallier (24 unités) et planifier les travaux pour la construction du siège social intégré à une résidence avec services pour personnes âgées au métro Rosemont
- Implanter dans le Réseau des résidences EnHarmonie les mesures nécessaires au maintien de la certification

L'ACTION COMMUNAUTAIRE DANS LES MILIEUX DE VIE

- Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action favorisant la participation des jeunes résidant en HLM
- Mettre en place les mécanismes de participation des locataires des programmes autres que le programme HLM
- Proposer, à la suite du bilan effectué, des améliorations au fonctionnement des instances de participation des locataires

LE PATRIMOINE BÂTI

- Faire connaître aux bailleurs de fonds les besoins pour les cinq prochaines années en remplacement, amélioration et modernisation (budget RAM)
- Mettre en place le programme d'inspection des façades des immeubles de 5 étages ou plus selon les nouvelles règles édictées dans le *Règlement visant à améliorer la sécurité du bâtiment*
- Adapter les infrastructures du parc HLM afin de tenir compte de la réduction de la fréquence des cueillettes des ordures ainsi que de l'implantation des collectes à trois voies (déchets, recyclage et compostage)

Priorités 2014

LA GESTION DE L'ORGANISATION

- Mettre en ligne un Intranet qui servira d'outil de travail afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience des équipes
- Réaliser la migration des lignes téléphoniques d'un système filaire vers un nouveau système IP (*Internet Protocol*) afin d'obtenir des économies récurrentes de plus de 50 % des coûts actuels
- Poursuivre le développement du progiciel VIP (RH Paie) en y ajoutant, selon les résultats des analyses de coûts/bénéfices qui auront été réalisées, les volets de gestion des données CSST, des déplacements et des données de gestion sur la formation
- Initier le programme visant à donner accès aux équipements et au réseau informatiques aux préposés à la sécurité des locataires
- Faire reconnaître par la Société d'habitation du Québec (SHQ), les coûts administratifs reliés à l'accroissement rapide du nombre d'unités de supplément au loyer des projets AccèsLogis développés par les organismes à but non lucratif et les coopératives
- Rédiger le bilan du Plan stratégique 2010-2014 et lancer la démarche d'élaboration du prochain plan, incluant les consultations auprès des employés, des locataires et des partenaires
- À la suite des consultations tenues en 2013, se doter d'un plan d'action sur le développement de l'image de marque de l'organisation et du logement social et ce, en lien avec les réflexions en cours initiées par le Regroupement des offices d'habitation du Québec (ROHQ)

DÉVELOPPEMENT DURABLE ET DÉVELOPPEMENT SOCIAL

- Augmenter l'embauche de jeunes résidants des HLM pour les emplois d'été
- Offrir deux nouvelles formations sur les réalités sociales : le vieillissement et l'approche-client dans un contexte de pauvreté
- Poursuivre les démarches pour un financement récurrent et suffisant du développement communautaire et social en collaboration avec le ROHQ
- À la suite des projets pilote réalisés en 2013 relativement à la gestion des matières dangereuses et des collectes de matériel électronique, étendre ces nouvelles façons de faire à d'autres milieux de vie

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

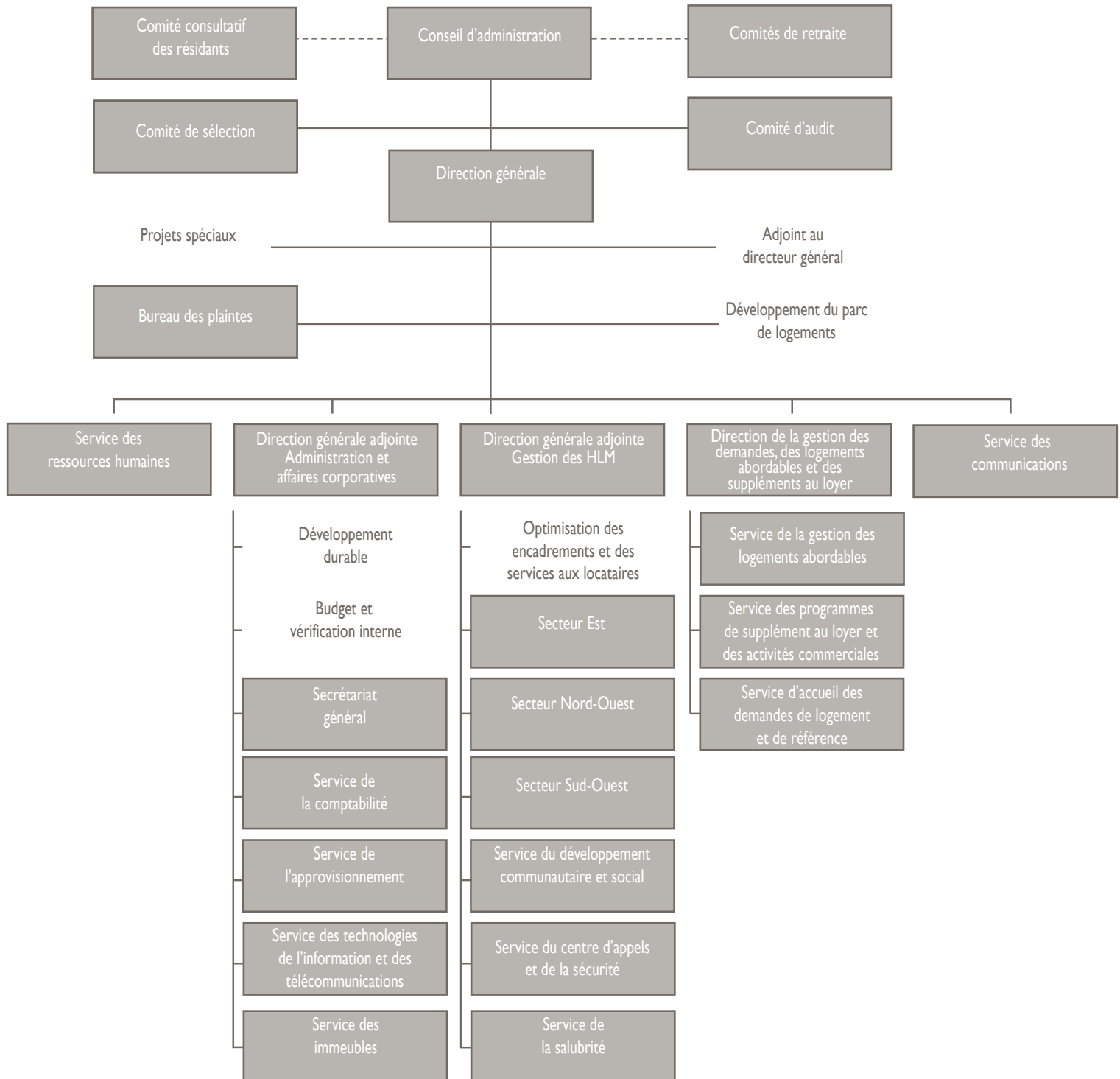
En tant que chef de file en matière d'administration publique, l'OMHM gère avec efficacité, transparence et créativité le parc résidentiel le plus important au Québec. Il est reconnu pour le dynamisme des collectivités qui y logent, pour le partenariat tissé avec ses employés et le milieu ainsi que pour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

Les valeurs

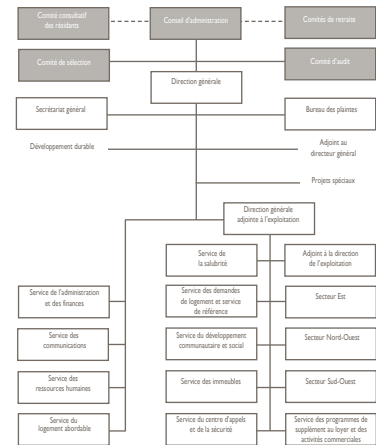
Les valeurs suivantes guident la prise de décision des gestionnaires de l'OMHM ainsi que l'attitude et le comportement de son personnel :

- 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 2014



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, des Régions 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^{er} 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 2013, l'Office a accueilli son premier projet de 123 logements et en 2014 un projet de 56 chambres s'y ajoutera.

Le Service de référence

Depuis le 1^{er} 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^{er} 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.

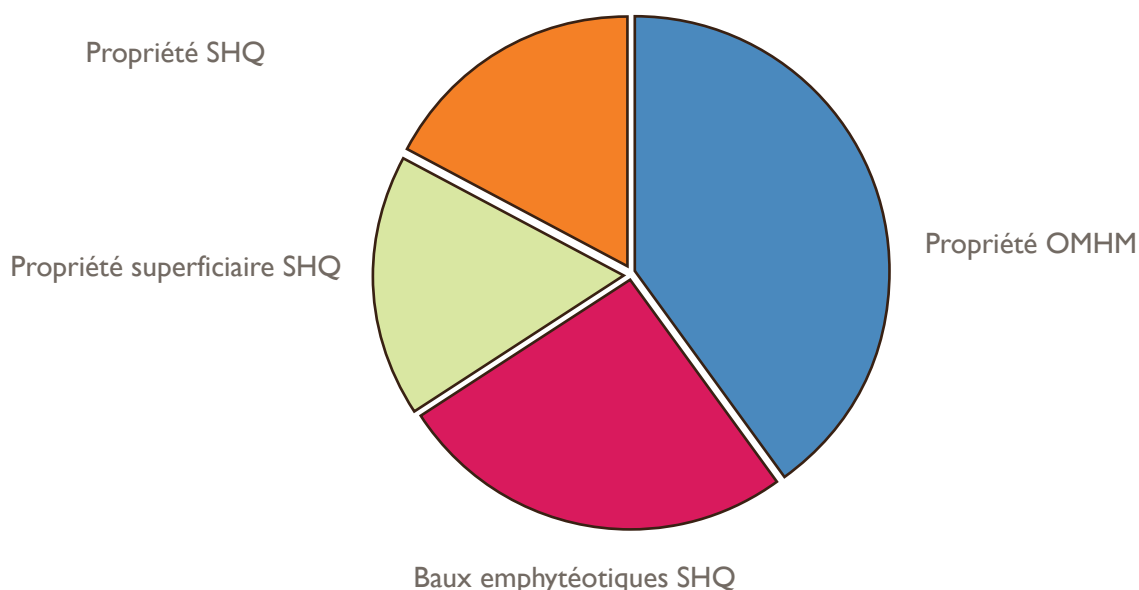
Calendrier

Consultations auprès des comités de secteur	9 mai 2013
Consultations auprès du CCR	28 mai 2013
Transmission des balises aux gestionnaires	7 juin 2013
Réception des demandes budgétaires	5 juillet 2013
Consolidation et analyse budgétaire	18 juillet au 2 août 2013
Présentation des demandes budgétaires des services au comité du budget	28 et 29 août 2013
Présentation du budget au comité d'audit	9 octobre 2013
Présentation du budget aux comités de secteur	10 octobre 2013
Présentation du budget au CCR	29 octobre 2013
Présentation du budget au C.A. pour adoption	14 novembre 2013
Présentation du document budgétaire à la commission sur les finances et l'administration de l'agglomération de Montréal	4 février 2014
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 et des habitations Gérard-Lefebvre, un ensemble immobilier de 123 logements. En 2014, s'ajoutera au programme AccèsLogis, la Maison Wolfe comportant 56 chambres.

Budget des programmes

CONSOLIDÉS OMHM SUR TROIS EXERCICES FINANCIERS

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2012	BUDGET APPROUVÉ 2013	BUDGET SOU MIS 2014	ÉCART %
REVENUS				
Revenus d'opération	103 229 583 \$	105 219 275 \$	108 259 141 \$	2,9 %
Subventions	153 011 909 \$	146 286 798 \$	166 177 145 \$	13,6 %
Surplus accumulé et réserves	- \$	719 317 \$	921 941 \$	28,2 %
TOTAL DES REVENUS	256 241 492 \$	252 225 390 \$	275 358 227 \$	9,2 %
DÉPENSES				
Ressources humaines	31 467 489 \$	30 484 642 \$	32 647 541 \$	7,1 %
Administration	11 464 055 \$	12 264 895 \$	11 948 320 \$	7,6 %
Conciergerie et entretien	19 091 793 \$	18 848 188 \$	19 310 272 \$	2,5 %
Service à la clientèle	3 202 096 \$	3 607 935 \$	4 962 803 \$	4,2 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	59 071 850 \$	58 163 802 \$	60 062 766 \$	3,3 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	80 708 608 \$	88 508 690 \$	120 865 170 \$	36,6 %
Financement	61 925 397 \$	56 456 288 \$	65 071 731 \$	15,3 %
Réserves	989 845 \$	878 756 \$	864 901 \$	- 1,6 %
Versements aux propriétaires	35 246 684 \$	37 007 460 \$	39 407 500 \$	6,5 %
TOTAL DES DÉPENSES	303 167 817 \$	306 220 656 \$	355 141 004 \$	16,0 %
Excédent des dépenses	(46 926 325 \$)	(53 995 266 \$)	(79 778 966 \$)	47,8 %
(-) RAM capitalisé	(47 558 909 \$)	(53 995 266 \$)	(79 887 718 \$)	48,0 %
Surplus (contribution)	632 584 \$	0 \$	104 941 \$	100,0 %

Budget des programmes

CONSOLIDÉS OMHM 2014

DESCRIPTION	BUDGET HLM 2014	BUDGET LAQ 2014	BUDGET PSL 2014	BUDGET AUTRES 2014	BUDGET CONSOLIDÉ 2014
REVENUS					
Revenus d'opération	86 413 988 \$	18 913 739 \$	- \$	2 931 414 \$	108 259 141 \$
Subventions et contributions	123 922 082 \$	391 056 \$	40 756 007 \$	1 108 000 \$	166 177 145 \$
Surplus accumulé et réserves	- \$	758 189 \$	- \$	163 752 \$	921 941 \$
TOTAL DES REVENUS	210 336 070 \$	20 062 984 \$	40 756 007 \$	4 203 166 \$	275 358 227 \$
DÉPENSES					
Ressources humaines	26 379 476 \$	4 414 444 \$	1 243 251 \$	610 370 \$	32 647 541 \$
Administration	10 555 210 \$	1 206 660 \$	105 256 \$	81 194 \$	11 948 320 \$
Conciergerie et entretien	17 746 212 \$	1 204 230 \$	- \$	359 830 \$	19 310 272 \$
Service à la clientèle	2 703 040 \$	2 254 363 \$	- \$	5 400 \$	4 962 803 \$
Énergie, taxes, assurances et sinistres	54 891 059 \$	4 181 348 \$	- \$	990 359 \$	60 062 766 \$
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	119 319 000 \$	1 294 170 \$	- \$	252 000 \$	120 865 170 \$
Financement	58 629 791 \$	4 701 769 \$	- \$	1 740 171 \$	65 071 731 \$
Réserves	- \$	806 000 \$	- \$	58 901 \$	864 901 \$
Versements aux propriétaires	- \$	- \$	39 407 500 \$	- \$	39 407 500 \$
TOTAL DES DÉPENSES	290 223 788 \$	20 062 984 \$	40 756 007 \$	4 098 225 \$	355 141 004 \$
Excédent des dépenses	(79 887 718) \$	- \$	- \$	104 941 \$	(79 778 966) \$
(-) RAM CAPITALISÉ	(79 887 718) \$	- \$	- \$	- \$	(79 887 718) \$
SURPLUS (CONTRIBUTION)	- \$	- \$	- \$	104 941 \$	104 941 \$

Sommaire des contributions

CONTRIBUTIONS	SHQ		CMM		AGGLOMÉRATION		SCHL		TOTAL	
	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014
PROGRAMME HLM										
Contribution conjointe ⁽¹⁾	93 958 837 \$	108 501 074 \$	10 438 593 \$	12 055 675 \$					104 397 430 \$	120 556 749 \$
Contribution exclusive	2 011 500 \$	2 815 333 \$			450 000 \$	550 000 \$			2 461 500 \$	3 365 333 \$
TOTAL HLM	95 970 337 \$	111 316 407 \$	10 438 593 \$	12 055 675 \$	450 000 \$	550 000 \$			106 858 930 \$	123 922 082 \$
PROGRAMME PSL										
Contribution conjointe ⁽¹⁾	34 481 527 \$	36 680 406 \$	3 831 281 \$	4 075 601 \$					38 312 808 \$	40 756 007 \$
TOTAL PSL	34 481 527 \$	36 680 406 \$	3 831 281 \$	4 075 601 \$					38 312 808 \$	40 756 007 \$
PROGRAMME LAQ										
Contribution conjointe ⁽¹⁾	297 504 \$	351 950 \$	33 056 \$	39 106 \$					330 560 \$	391 056 \$
TOTAL LAQ	297 504 \$	351 950 \$	33 056 \$	39 106 \$					330 560 \$	391 056 \$
AUTRES BENNY FARM										
Contribution conjointe ⁽¹⁾	162 000 \$	493 200 \$	18 000 \$	54 800 \$					180 000 \$	548 000 \$
Contribution exclusive							616 000 \$	560 000 \$	616 000 \$	560 000 \$
TOTAL AUTRES	162 000 \$	493 200 \$	18 000 \$	54 800 \$			616 000 \$	560 000 \$	796 000 \$	1 108 000 \$
GRAND TOTAL	130 911 368 \$	148 841 963 \$	14 320 930 \$	16 225 182 \$	450 000 \$	550 000 \$	616 000 \$	560 000 \$	146 298 298 \$	166 177 145 \$

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

Budget HLM et analyse des prévisions

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2012	BUDGET APPROUVÉ 2013	BUDGET SOU MIS 2014	ÉCART %
REVENUS				
Revenus d'opération	82 686 324 \$	84 377 995 \$	86 413 988 \$	2,4 %
Subventions et contributions	115 557 398 \$	106 847 430 \$	123 922 082 \$	16,0 %
Surplus accumulé et réserves			0 \$	100,0 %
TOTAL DES REVENUS	198 243 722 \$	191 225 425 \$	210 336 070 \$	10,0 %
DÉPENSES				
Ressources humaines	26 020 338 \$	24 517 720 \$	26 379 476 \$	7,6 %
Administration	9 201 298 \$	9 724 459 \$	10 555 210 \$	8,5 %
Conciergerie et entretien	17 828 991 \$	17 527 069 \$	17 746 212 \$	1,3 %
Service à la clientèle	2 352 475 \$	2 554 210 \$	2 703 040 \$	5,8 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	54 399 785 \$	53 248 883 \$	54 891 059 \$	3,1 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	80 013 211 \$	87 396 190 \$	119 319 000 \$	36,5 %
Financement	55 986 533 \$	50 252 160 \$	58 629 791 \$	16,7 %
Réserves				
Versements aux propriétaires				
TOTAL DES DÉPENSES	245 802 631 \$	245 220 691 \$	290 223 788 \$	18,4 %
Excédent des dépenses	(47 558 909 \$)	(53 995 266 \$)	(79 887 718 \$)	48,0 %
(-) RAM capitalisé	(47 558 909 \$)	(53 995 266 \$)	(79 887 718 \$)	48,0 %
Surplus (contribution)	0 \$	0 \$	0 \$	0,0 %

Budget HLM et analyse des prévisions

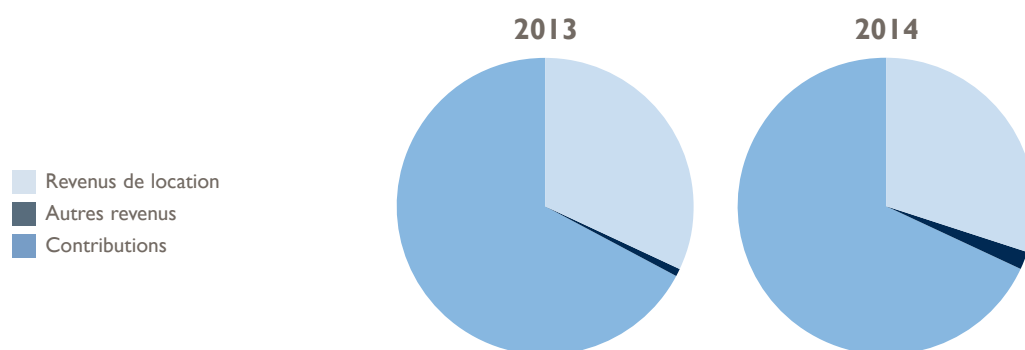
REVENUS

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Revenus de location	83 545 879 \$	85 519 440 \$	2,4 %
Autres revenus	832 116 \$	894 548 \$	7,5 %
Contributions	106 847 430 \$	123 922 082 \$	16,0 %
Total	191 225 425 \$	210 336 070 \$	10,0 %

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 2013.

Pour les Autres revenus, l'augmentation concerne principalement les hausses des revenus de buanderie et 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).



Budget HLM et analyse des prévisions

DÉPENSES

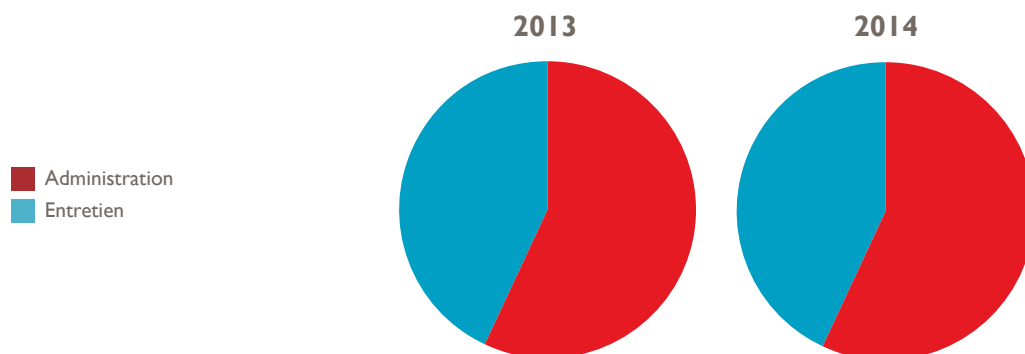
RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Administration	14 717 303 \$	15 855 219 \$	7,7 %
Allocation - PSL	(1 200 092) \$	(1 243 251) \$	3,6 %
Entretien	11 000 509 \$	11 767 508 \$	7,0 %
Total	24 517 720 \$	26 379 476 \$	7,6 %

Les taux d'augmentation salariale correspondent à ce qui a été autorisé par la SHQ soit, une indexation de 2 % pour l'année 2014.

Les autres facteurs qui font fluctuer l'enveloppe salariale sont analysés à la section de La rémunération à la page 54.

L'Allocation PSL vient diminuer la dépense des salaires des employés dédiés à la gestion des unités de logement financées par le programme PSL. Cette dépense est présentée avec le programme en question.



Budget HLM et analyse des prévisions

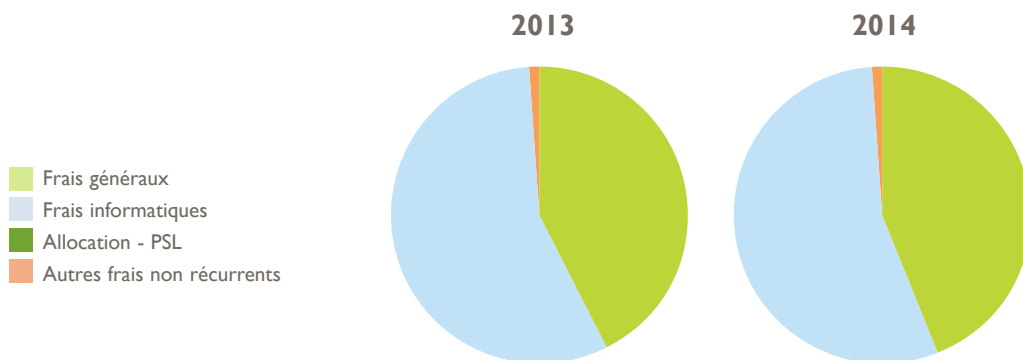
ADMINISTRATION

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Frais généraux	4 272 961 \$	4 718 051 \$	10,4 %
Allocation - PSL	(105 256) \$	(105 256) \$	0,0 %
Frais informatiques	5 529 382 \$	5 914 972 \$	7,0 %
Autres frais non récurrents	27 372 \$	27 443 \$	0,3 %
Total	9 724 459 \$	10 555 210 \$	8,5 %

L'augmentation substantielle dans les frais généraux est en premier lieu attribuable au rétablissement des budgets avant la coupure imposée de 5 % en 2013 par la SHQ dans l'enveloppe ACE. Un apport budgétaire supplémentaire de près de 65 000 \$ a été ajouté en formation afin de fournir un portefeuille de formation varié en lien avec le plan de développement des ressources internes. Un investissement de l'ordre de 218 000 \$ a également été prévu dans les frais de communication pour remplacer les unités téléphoniques dû à notre virage vers la téléphonie voix IP. Ce changement de technologie permettra de réduire les frais mensuels de liaison de 23 000 \$ à 5 300 \$, une économie annuelle de plus de 200 000 \$ pour les années futures.

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

La hausse dans les Frais informatiques est principalement attribuable à une nouvelle cotisation pour la COGI WEB de 250 000 \$ pour le développement d'un système financier commun pour tous les offices.



Budget HLM et analyse des prévisions

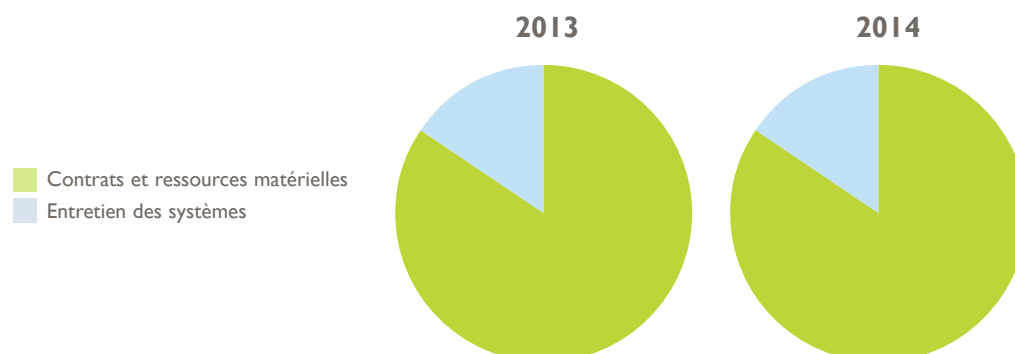
CONCIERGERIE ET ENTRETIEN

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Contrats et ressources matérielles	13 294 158 \$	13 513 041 \$	1,6 %
Entretien des systèmes	4 232 911 \$	4 233 171 \$	0,0 %
Total	17 527 069 \$	17 746 212 \$	1,3 %

L'écart budgétaire de 1,3 % représentant une augmentation d'un peu plus de 219 000 \$ n'est pas du tout représentatif des changements budgétaires survenus sous cette rubrique. En effet, la SHQ a apporté des modifications importantes sur la nature des dépenses qui y seront dorénavant imputées. Également, ces postes avaient été particulièrement touchés par la coupure de 5 % en 2013.

Les principaux changements sont les suivants:

- La rubrique Charges non récurrentes change d'appellation pour Entretien des systèmes ;
- Regroupement de toutes les dépenses d'entretien des systèmes spécialisés sous cette rubrique;
- Transfert des dépenses reliées aux mesures d'économies d'énergie vers le RAM capitalisable.



Budget HLM et analyse des prévisions

SERVICE À LA CLIENTÈLE

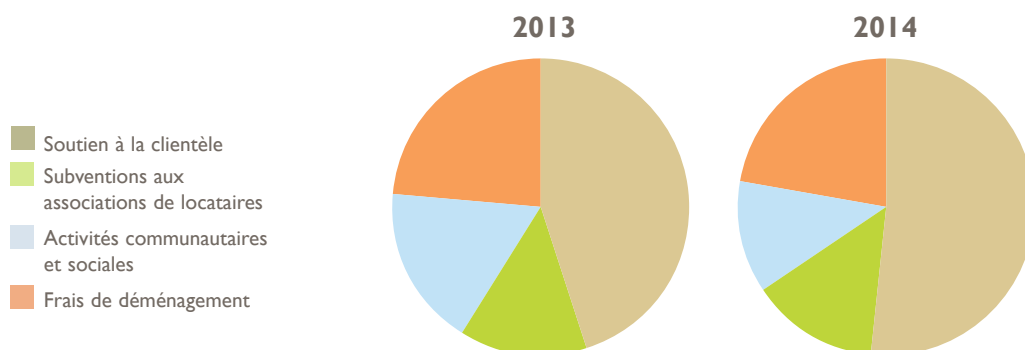
	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Soutien à la clientèle	1 156 742 \$	1 428 416 \$	23,5 %
Subvention aux associations de locataires	353 668 \$	357 816 \$	1,2 %
Activités communautaires et sociales	443 800 \$	316 808 \$	-28,6 %
Frais de déménagement	600 000 \$	600 000 \$	0,0 %
Total	2 554 210 \$	2 703 040 \$	5,8 %

Le Soutien à la clientèle est initialement financé par une contribution de 22 \$ par logement; à cela s'est ajoutée au cours des dernières années, la permission d'utiliser les revenus de location des toits jusqu'à concurrence de 700 000 \$. Au cours de 2013, la SHQ a augmenté ce maximum à un million de dollars.

Le budget des Subventions aux associations de locataires est déterminé par la SHQ en fonction du nombre de logements.

Le budget des Activités communautaires et sociales est aussi déterminé par la SHQ en fonction du nombre de logements. En 2013, la SHQ a confié une somme de 128 830 \$ à l'OMHM à redistribuer à des projets communautaires dans le cadre des projets ID2 EM. Cet apport budgétaire arrivant au début de la nouvelle année, nous ne connaissons pas présentement le montant prévu par la SHQ en 2014.

Le montant demandé aux Frais de déménagement par la SHQ en 2013 répond à notre prévision de 1500 changements de logement.



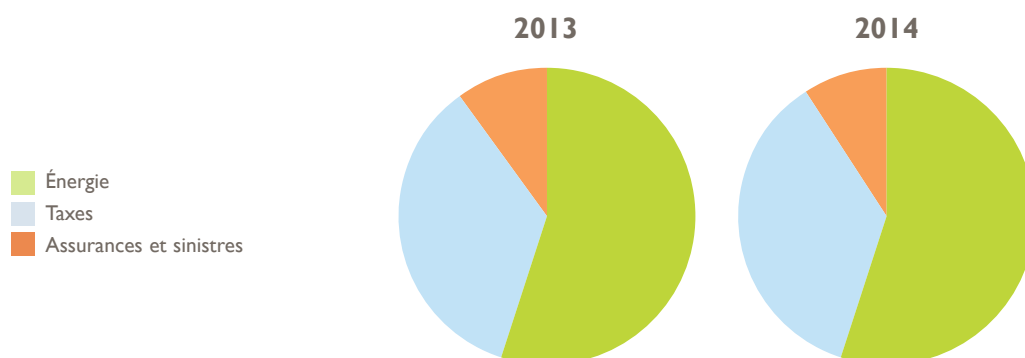
Budget HLM et analyse des prévisions

ÉNERGIE, TAXES, ASSURANCES ET SINISTRES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Énergie	29 322 421 \$	30 140 787 \$	2,8 %
Taxes	19 239 912 \$	20 040 710 \$	4,2 %
Assurances et sinistres	4 686 550 \$	4 709 562 \$	0,5 %
Total	53 248 883 \$	54 891 059 \$	3,1 %

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 largement inférieurs aux montants anticipés en 2013, 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.



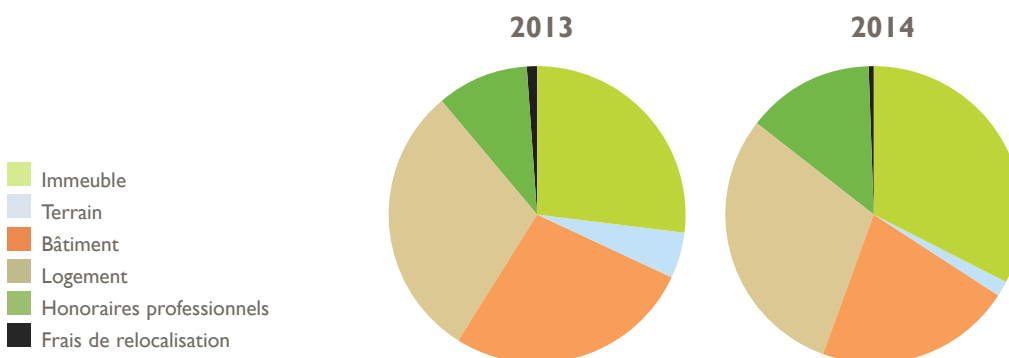
Budget HLM et analyse des prévisions

REPLACEMENT, AMÉLIORATION ET MODERNISATION (RAM)

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Immeuble	23 014 711 \$	46 146 883 \$	100,5 %
Terrain	7 521 994 \$	3 284 440 \$	-56,3 %
Bâtiment	23 981 024 \$	27 548 256 \$	14,9 %
Logement	21 514 317 \$	27 312 508 \$	27,0 %
Honoraires professionnels	11 082 144 \$	14 941 913 \$	34,8 %
Frais de relocalisation	282 000 \$	85 000 \$	-69,9 %
Total	87 396 190 \$	119 319 000 \$	36,5 %

Le Service des immeubles a déposé en 2013 une planification triennale 2013-2015 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.

Notre demande budgétaire 2013 était de l'ordre de 92 millions de dollars et la SHQ nous a consenti 87,3 millions de dollars. En 2014, l'OMHM persiste à réclamer ses besoins réels pour la saine gestion de son parc immobilier ce qui représente une somme de 119 millions tel qu'indiqué dans sa planification triennale.

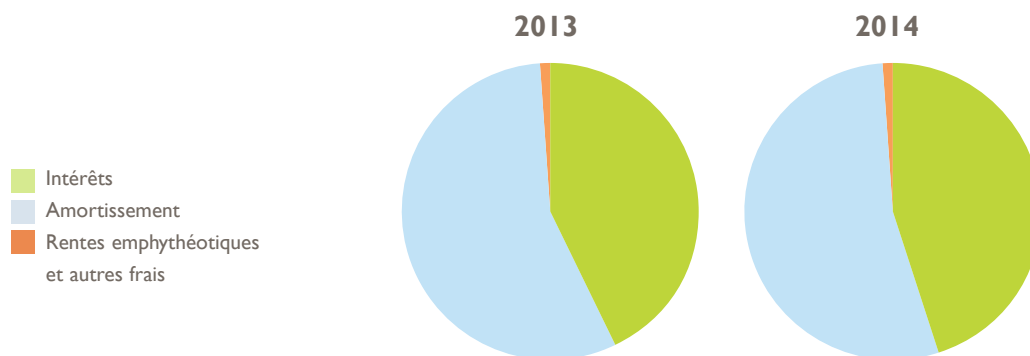


Budget HLM et analyse des prévisions

FINANCEMENT

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Intérêts	22 824 565 \$	23 859 833 \$	4,5 %
Amortissement	26 964 074 \$	34 290 197 \$	27,2 %
Rentes emphytéotiques et autres frais	463 521 \$	479 761 \$	3,5 %
Total	50 252 160 \$	58 629 791 \$	16,7 %

Les budgets de ces postes proviennent de données déterminées par la SHQ. Les postes Intérêts et Amortissement ont été réévalués en 2014 par la SHQ afin d'intégrer le financement du RAM capitalisable.



Budget LAO et analyse des prévisions

DESCRIPTION	RÉSULTATS 2012	BUDGET APPROUVÉ 2013	BUDGET SOU MIS 2014	ÉCART %
REVENUS				
Revenus d'opération	18 463 158 \$	18 448 954 \$	18 913 739 \$	2,5 %
Subventions	313 831 \$	330 560 \$	391 056 \$	18,3 %
Surplus accumulé et réserves	- \$	719 317 \$	758 189 \$	5,4 %
TOTAL DES REVENUS	18 776 989 \$	19 498 831 \$	20 062 984 \$	2,9 %
Dépenses				
Ressources humaines	3 935 404 \$	4 215 153 \$	4 414 444 \$	4,7 %
Administration	890 813 \$	1 202 627 \$	1 206 660 \$	0,3 %
Conciergerie et entretien	1 026 303 \$	1 115 425 \$	1 204 230 \$	8,0 %
Service à la clientèle	2 003 877 \$	2 206 912 \$	2 254 363 \$	2,2 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	3 976 264 \$	4 130 449 \$	4 181 348 \$	1,2 %
Remplacement, amélioration et modernisation (RAM)	664 115 \$	1 005 500 \$	1 294 170 \$	28,7 %
Financement	4 808 236 \$	4 784 067 \$	4 701 769 \$	- 1,7 %
Réserves	906 438 \$	838 698 \$	806 000 \$	- 3,9 %
Versements aux propriétaires	- \$	- \$	- \$	0,0 %
TOTAL DES DÉPENSES	18 211 450 \$	19 498 831 \$	20 062 984 \$	2,9 %
Surplus (contribution)	565 539 \$	- \$	- \$	0,0 %

Budget LAO et analyse des prévisions

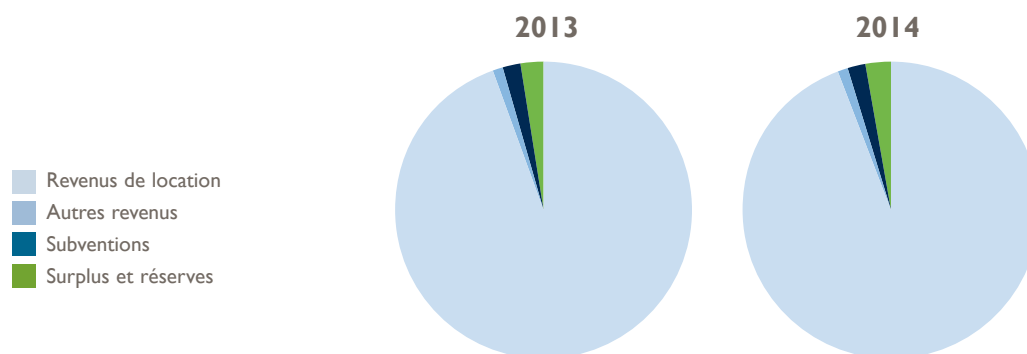
REVENUS

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Revenus de location	18 161 124 \$	18 637 074 \$	2,6 %
Autres revenus	287 830 \$	276 665 \$	-3,9 %
Subventions	330 560 \$	391 056 \$	18,3 %
Surplus et réserves	719 317 \$	758 189 \$	5,4 %
Total	19 498 831 \$	20 062 984 \$	2,9 %

En 2014, nous prévoyons une indexation moyenne de 1,5 % des Revenus de location. Une bonne performance de location contribue également à la hausse dans les Revenus de location.

Pour la prochaine année, de nouvelles unités PSL expliquent l'augmentation dans les Subventions.

En 2013, nous avons prévu utiliser 719 317 \$ dans les surplus accumulés pour financer une partie des travaux majeurs qui s'élevaient à 1 005 500 \$. Pour le prochain exercice financier, les réserves seront mises à contribution pour 758 189 \$ dans le cadre de travaux majeurs de l'ordre de 1 294 170 \$.



Budget LAO et analyse des prévisions

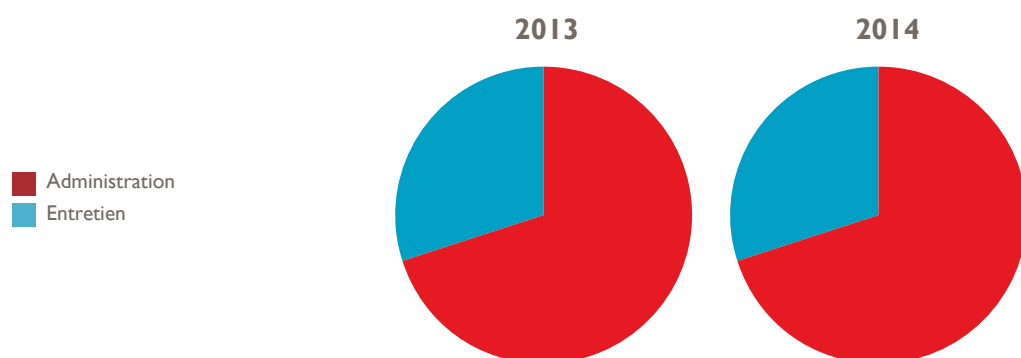
DÉPENSES

RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Administration	2 947 862 \$	3 086 077 \$	4,7 %
Entretien	1 267 291 \$	1 328 367 \$	4,8 %
Total	4 215 153 \$	4 414 444 \$	4,7 %

Le taux d'augmentation salariale correspond à ce qui a été autorisé par la SHQ, soit une indexation de 2 % pour l'année 2014.

Les autres facteurs qui font fluctuer l'enveloppe salariale sont analysés à la section de La rémunération à la page 54.



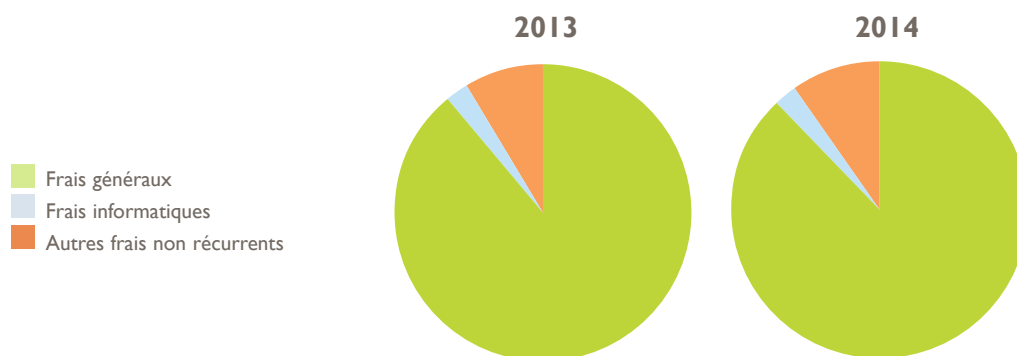
Budget LAO et analyse des prévisions

ADMINISTRATION

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Frais généraux	1 066 032 \$	1 086 094 \$	1,9 %
Frais informatiques	21 295 \$	21 250 \$	-0,2 %
Autres frais non récurrents	115 300 \$	99 316 \$	-13,9 %
Total	1 202 627 \$	1 206 660 \$	0,3 %

Les frais généraux et informatiques resteront sensiblement les mêmes en 2014.

La diminution dans les Autres frais non récurrents est liée à une réévaluation des frais de copropriété divise.

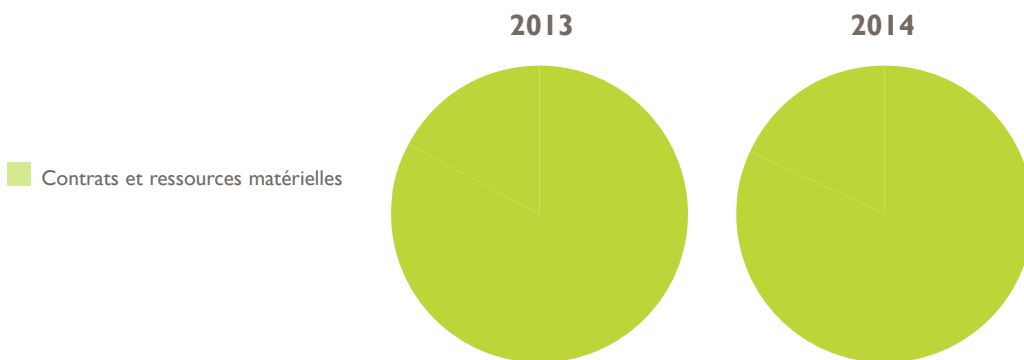


Budget LAO et analyse des prévisions

CONCIERGERIE ET ENTRETIEN

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Contrats et ressources matérielles	1 115 425 \$	1 204 230 \$	8,0 %
Total	1 115 425 \$	1 204 230 \$	8,0 %

Des budgets supplémentaires sont requis aux différents postes de Conciergerie et entretien pour financer le remplacement de certains équipements en fin de vie utile.



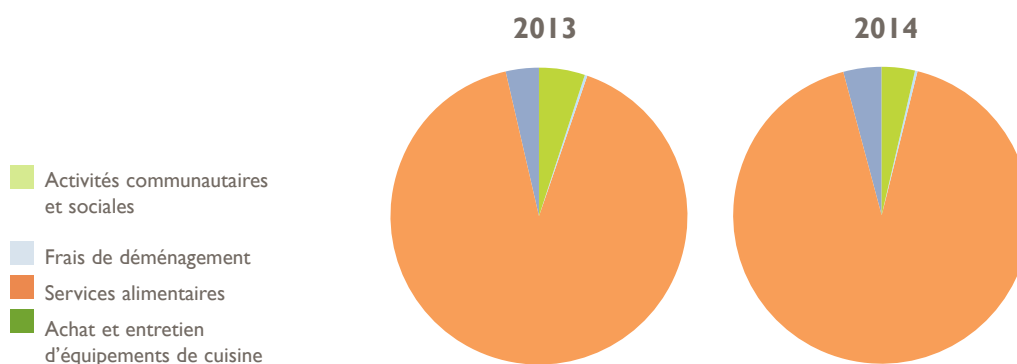
Budget LAO et analyse des prévisions

SERVICE À LA CLIENTÈLE

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Activités communautaires et sociales	114 370 \$	84 380 \$	-26,2 %
Frais de déménagement	6 000 \$	2 300 \$	-61,7 %
Services alimentaires	2 005 742 \$	2 081 283 \$	3,8 %
Achat et entretien d'équipements de cuisine	80 800 \$	86 400 \$	6,9 %
Total	2 206 912 \$	2 254 363 \$	2,2 %

En 2013, nous avons budgétisé la totalité de l'entente signée avec la Fédération des loisirs en institution sous la rubrique Activités communautaires et sociales. Toutefois pour la prochaine année, il nous a été recommandé de budgétiser sous la rubrique Frais généraux, le volet offre de service. Les frais de déménagement ont été réévalués selon une analyse des résultats anticipés en 2012.

La hausse dans Achat et entretien d'équipements de cuisine est liée au vieillissement de nos équipements de cuisine.



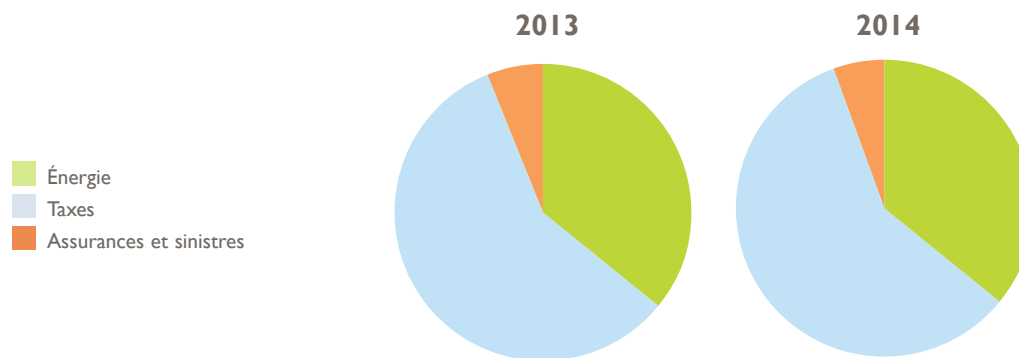
Budget LAO et analyse des prévisions

ÉNERGIE, TAXES, ASSURANCES ET SINISTRES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Énergie	1 495 123 \$	1 488 600 \$	-0,4 %
Taxes	2 408 252 \$	2 503 846 \$	4,0 %
Assurances et sinistres	227 074 \$	188 902 \$	-16,8 %
Total	4 130 449 \$	4 181 348 \$	1,2 %

Les budgets de l'Énergie et des Taxes ont été faits selon une analyse du réel anticipé en 2013.

Le diminution dans Assurances et sinistres est liée à une bonne expérience au niveau des dépenses en matière de sinistre au cours des dernières années.

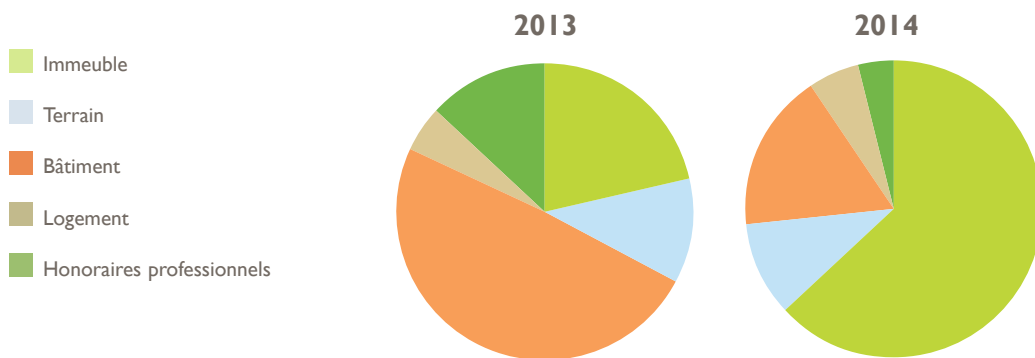


Budget LAO et analyse des prévisions

REPLACEMENT, AMÉLIORATION ET MODERNISATION (RAM)

	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Immeuble	214 000 \$	818 000 \$	282,2 %
Terrain	116 500 \$	131 470 \$	12,8 %
Bâtiment	491 000 \$	223 200 \$	-54,5 %
Logement	54 000 \$	73 500 \$	36,1 %
Honoraires professionnels	130 000 \$	48 000 \$	-63,1 %
Total	1 005 500 \$	1 294 170 \$	28,7 %

En 2014, des travaux majeurs de correction seront réalisés dans les Résidences St-Eugène et Jean-Placide-Desrosiers. Des recours judiciaires ont présentement lieu auprès des instances concernées dans les deux cas. Nous utiliserons 758 189 \$ des réserves accumulées car ces travaux ne sont pas attribuables à une modernisation ou à un remplacement suite à une usure normale.



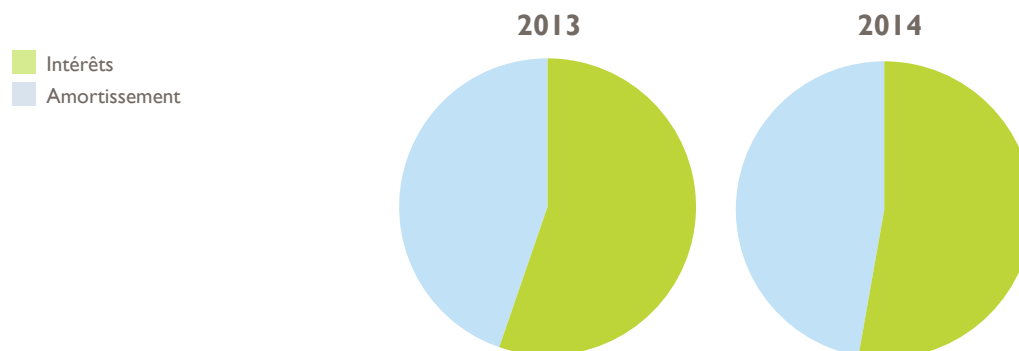
Budget LAO et analyse des prévisions

FINANCEMENT

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Intérêts	2 526 873 \$	2 355 407 \$	-6,8 %
Amortissement	2 257 194 \$	2 346 362 \$	4,0 %
Total	4 784 067 \$	4 701 769 \$	-1,7 %

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.

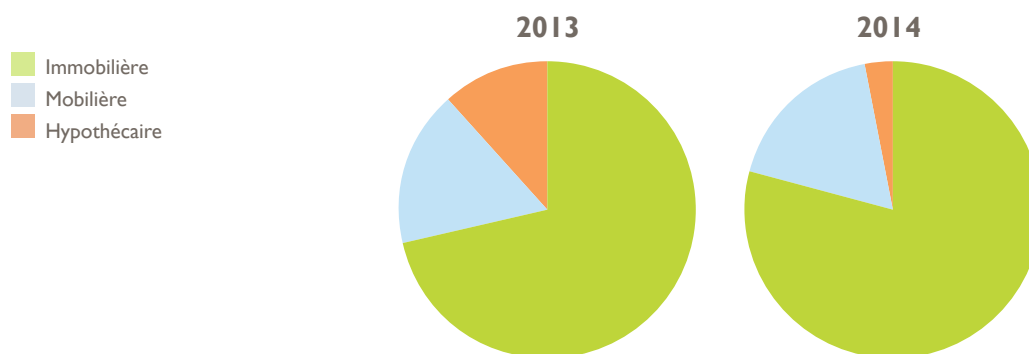


Budget LAQ et analyse des prévisions

RÉSERVES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Immobilière	598 923 \$	639 282 \$	6,7 %
Mobilière	142 401 \$	142 401 \$	0,0 %
Hypothécaire	97 374 \$	24 317 \$	-75,0 %
Total	838 698 \$	806 000 \$	-3,9 %

Les diverses réserves sont budgétisées conformément aux obligations du programme LAQ établies par la SHQ. Toutefois en 2014, pour certains projets de plus de cinq ans, il n'y a plus de contribution à la réserve hypothécaire car le montant cumulé à ce jour couvre amplement les risques liés aux futurs renouvellements hypothécaires.



Budget PSL et analyse des prévisions

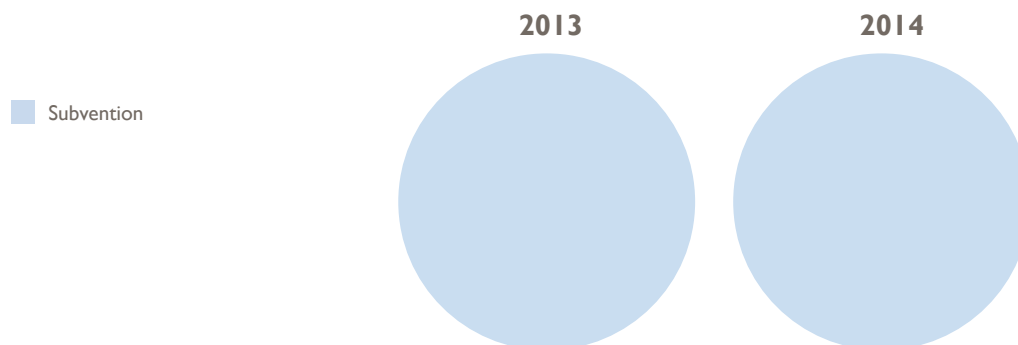
DESCRIPTION	RÉSULTATS 2012	BUDGET APPROUVÉ 2013	BUDGET SOUMIS 2014	ÉCART %
REVENUS				
Revenus d'opération	- \$	- \$	- \$	0,0 %
Subventions	36 514 842 \$	38 312 808 \$	40 756 007 \$	6,4 %
Surplus accumulé et réserves	- \$	- \$	- \$	0,0 %
TOTAL DES REVENUS	36 514 842 \$	38 312 808 \$	40 756 007 \$	6,4 %
DÉPENSES				
Ressources humaines	1 103 913 \$	1 200 092 \$	1 243 251 \$	3,6 %
Administration	164 245 \$	105 256 \$	105 256 \$	0,0 %
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	35 246 684 \$	37 007 460 \$	39 407 500 \$	6,5 %
TOTAL DES DÉPENSES	36 514 842 \$	38 312 808 \$	40 756 007 \$	6,4 %
Surplus (contribution)	- \$	- \$	- \$	- %

Budget PSL et analyse des prévisions

REVENUS

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Subvention	38 312 808 \$	40 756 007 \$	6,4 %
Total	38 312 808 \$	40 756 007 \$	6,4 %

La subvention représente les sommes nécessaires pour combler la différence entre le loyer au bail et le loyer versé par le locataire équivalant à 25 % de son revenu. Environ 8 755 ménages bénéficieront de ces programmes en 2014 comparativement à 8 000 en 2013.



Budget PSL et analyse des prévisions

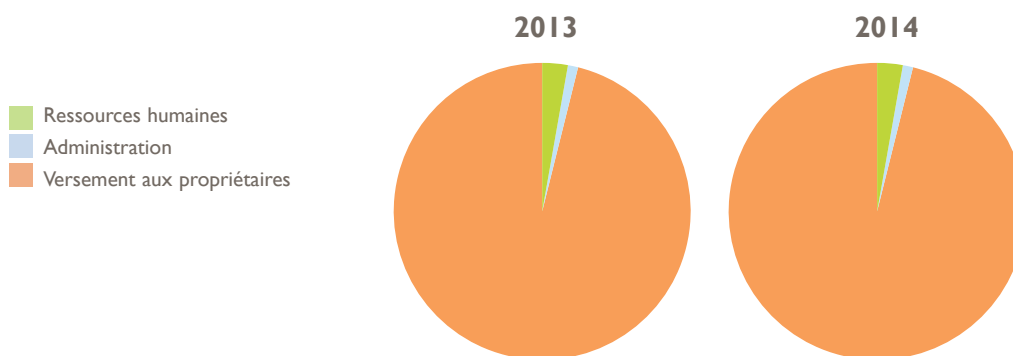
DÉPENSES

RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Ressources humaines	1 200 092 \$	1 243 251 \$	3,6 %
Administration	105 256 \$	105 256 \$	0,0 %
Versement aux propriétaires	37 007 460 \$	39 407 500 \$	6,5 %
Total	38 312 808 \$	40 756 007 \$	6,4 %

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 2012	BUDGET APPROUVÉ 2013	BUDGET SOUMIS 2014	ÉCART %
REVENUS				
Revenus d'opération	2 080 101 \$	2 392 326 \$	2 931 414 \$	22,5 %
Subventions	625 838 \$	796 000 \$	1 108 000 \$	39,2 %
Surplus accumulé et réserves			163 752 \$	100,0 %
TOTAL DES REVENUS	2 705 939 \$	3 188 326 \$	4 203 166 \$	31,8 %
DÉPENSES				
Ressources humaines	407 834 \$	551 677 \$	610 370 \$	10,6 %
Administration	51 015 \$	75 811 \$	81 194 \$	7,1 %
Conciergerie et entretien	236 499 \$	205 694 \$	359 830 \$	74,9 %
Service à la clientèle	2 428 \$	3 555 \$	5 400 \$	51,9 %
Énergie, taxes, assurances et sinistres	695 801 \$	784 470 \$	990 359 \$	26,2 %
Remplacement, amélioration et modernisation (ram)	31 282 \$	107 000 \$	252 000 \$	135,5 %
Financement	1 130 628 \$	1 420 061 \$	1 740 171 \$	22,5 %
Réserves	83 407 \$	40 058 \$	58 901 \$	100,0 %
Versements aux propriétaires				0,0 %
TOTAL DES DÉPENSES	2 638 894 \$	3 188 326 \$	4 098 225 \$	28,5 %
Surplus (contribution)	67 045 \$	- \$	104 941 \$	100,0 %

Budget Autres et analyse des prévisions

REVENUS

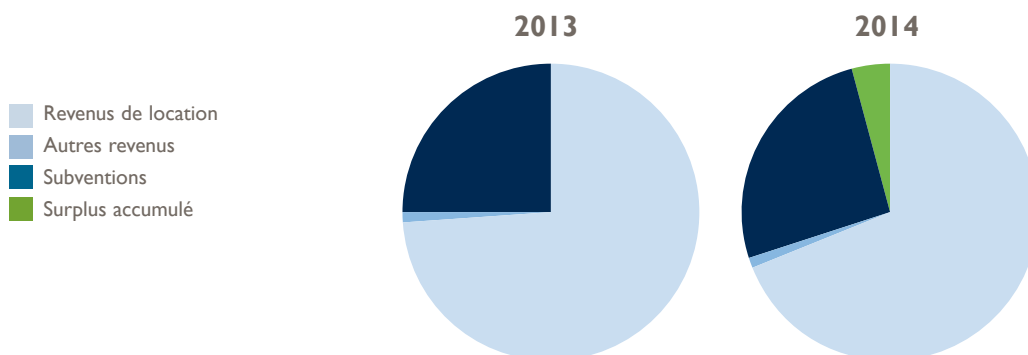
	Budget 2013	Budget 2014	Écart %
Revenus de location	2 367 826 \$	2 903 164 \$	22,6 %
Autres revenus	24 500 \$	28 250 \$	15,3 %
Subventions	796 000 \$	1 108 000 \$	39,2 %
Surplus	- \$	163 752 \$	100,0 %
Total	3 188 326 \$	4 203 166 \$	31,8 %

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

Le programme AccèsLogis a débuté en juin 2013 avec les habitations Gérard-Lefebvre. En 2014 s'y rajoute le projet la Maison Wolfe expliquant en majeure partie la hausse dans les Revenus de location.

De nouvelles subventions du programme PSL de l'ordre de 312 000 \$ pour les habitations Gérard-Lefebvre justifient l'augmentation dans les Subventions.

Le surplus sera utilisé pour financer les travaux majeurs aux Immeubles Benny Farm.



Budget Autres et analyse des prévisions

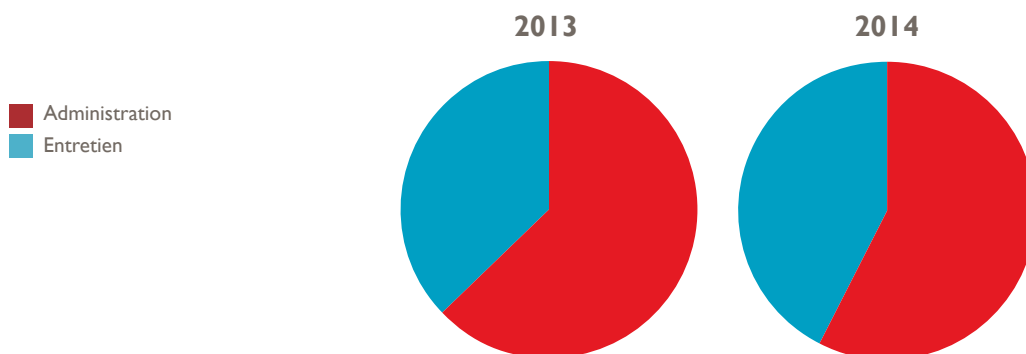
DÉPENSES

RESSOURCES HUMAINES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Administration	317 017 \$	334 842 \$	5,6 %
Entretien	234 660 \$	275 528 \$	17,4 %
Total	551 677 \$	610 370 \$	10,6 %

Les taux d'augmentation salariale correspondent à ce qui a été autorisé par la SHQ soit, une indexation de 2 % pour l'année 2014.

Les autres facteurs qui font fluctuer l'enveloppe salariale sont analysés à la section de La rémunération à la page 54.



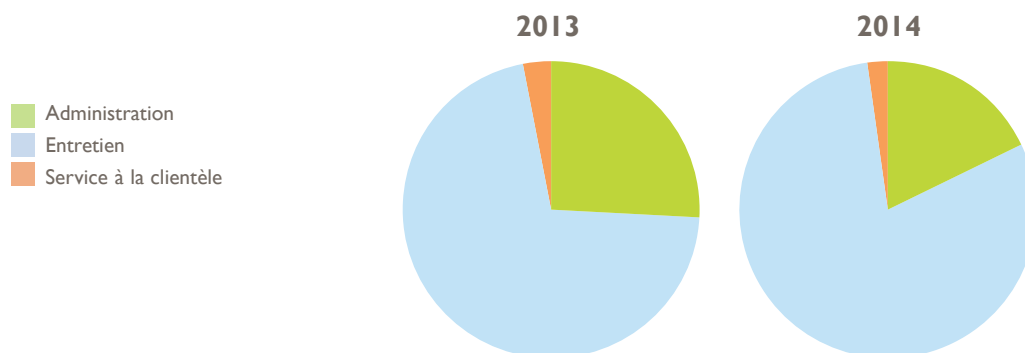
Budget Autres et analyse des prévisions

ADMINISTRATION, ENTRETIEN ET SERVICE À LA CLIENTÈLE

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Administration	75 811 \$	81 194 \$	7,1 %
Entretien	205 694 \$	359 830 \$	74,9 %
Service à la clientèle	3 555 \$	5 400 \$	51,9 %
Total	285 060 \$	446 424 \$	56,6 %

Les coûts prévus en 2014 pour la gestion et l'exploitation des Immeubles Benny Farm seront sensiblement les mêmes que ceux de 2013 pour le poste Administration ; l'augmentation prévue s'explique par la venue des projets du programme AccèsLogis.

Il est de même pour le poste Entretien à l'exception d'une augmentation d'environ 35 000 \$ pour l'entretien de la ventilation et de la plomberie dans les Immeubles Benny Farm.



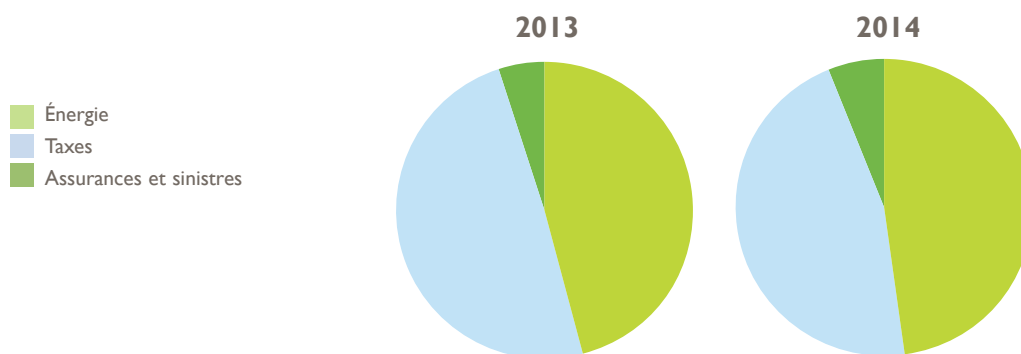
Budget Autres et analyse des prévisions

ÉNERGIE, TAXES, ASSURANCES ET SINISTRES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
Énergie	375 000 \$	470 664 \$	25,5 %
Taxes	363 004 \$	477 364 \$	31,5 %
Assurances et sinistres	46 466 \$	42 331 \$	-8,9 %
Total	784 470 \$	990 359 \$	26,2 %

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

La baisse dans les postes Assurances et sinistres est liée à une évaluation moindre des sinistres dans les Immeubles Benny Farm.



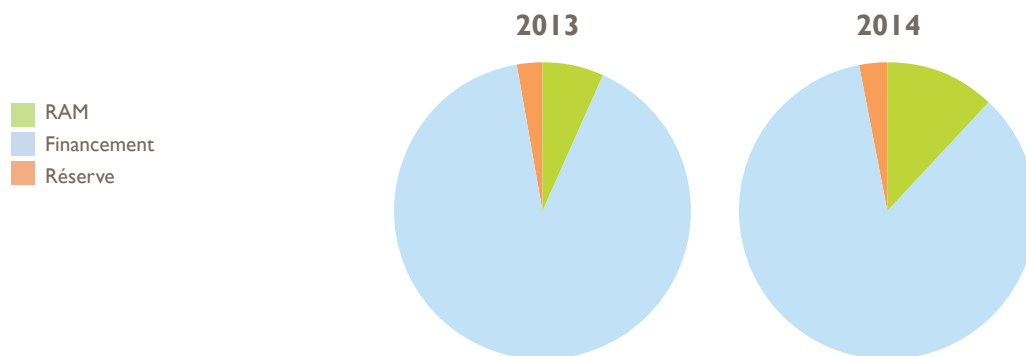
Budget Autres et analyse des prévisions

RAM, FINANCEMENT ET RÉSERVES

	Budget 2013	Budget 2014	Écarts %
RAM	107 000 \$	252 000 \$	135,5 %
Financement	1 420 061 \$	1 740 171 \$	22,5 %
Réserves	40 058 \$	58 901 \$	47,0 %
Total	1 567 119 \$	2 051 072 \$	30,9 %

L'augmentation dans le RAM est attribuable à des travaux de ventilation aux Immeubles Benny Farm.

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 2014	Part relative
Rémunération	25 659 482 \$	74 %
Charges sociales	3 335 733 \$	10 %
Avantages sociaux	3 652 326 \$	11 %
Total Ressources humaines	32 647 541 \$	94 %
Sécurité	1 459 136 \$	4 %
Cuisine	465 077 \$	1 %
Rémunération globale	34 571 752 \$	100 %

La rémunération

RÉMUNÉRATION GLOBALE PAR GROUPE D'EMPLOYÉS

	Rémunération	Charges sociales	Avantages sociaux	Rémunération globale
Cadres et non-syndiqués	6 610 982 \$	859 428 \$	985 537 \$	8 455 947 \$
Cols blancs	8 525 098 \$	1 108 523 \$	1 193 794 \$	10 829 414 \$
Cols bleus	10 521 402 \$	1 367 782 \$	1 472 994 \$	13 362 179 \$
Préposés à la sécurité des locataires ⁽¹⁾	1 003 720 \$	175 000 \$	- \$	1 178 720 \$
Surveillants résidents ⁽¹⁾	220 800 \$	28 704 \$	30 912 \$	280 416 \$
Chefs cuisiniers ⁽²⁾	366 202 \$	47 606 \$	51 268 \$	465 077 \$
Total	27 250 204 \$	3 587 043 \$	3 734 506 \$	34 571 752 \$

⁽¹⁾ 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.

⁽²⁾ 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

	2012	2013	2014	ÉCART
Cadres et non-syndiqués	86	89	92	3
Cols blancs	219	235	239	4
Cols bleus	201	207	219	12
Préposés à la sécurité des locataires ⁽¹⁾	137	137	137	0
Surveillants résidents ⁽¹⁾	22	24	26	2
Total	665	692	713	21

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

TABLEAU DES EFFECTIFS – PERSONNEL SURCROÏT

	2012	2013	2014	ÉCART
Cadres et non-syndiqués	4	6	10	4
Cols blancs	33	34	40	6
Cols bleus	31	35	34	-1
Contractuels	11	9	8	-1
Total	79	84	92	8

La rémunération

TABLEAU DES EFFECTIFS

	2012	2013	2014	ÉCART
Personnel permanent	665	692	713	21
Personnel surcroît	79	84	92	8
Total	744	776	805	29

Soucieux de consolider les services offerts à ses locataires et d'agir devant une liste d'attente de quelque 22 000 ménages, l'Office s'est doté d'une nouvelle structure de gestion et de développement.

Un poste de directeur au développement du parc de logements et un poste de directeur de la gestion des demandes, des logements abordables et des suppléments de loyer ont été créés au cours de l'année 2013.

L'accroissement de nouvelles unités dans les programmes des logements abordables a permis de permanentiser sept postes à l'entretien, à la sécurité et au service à la clientèle.

Une nouvelle Politique d'approvisionnement a été instaurée en 2013 et pour étayer la fonction d'approvisionnement, deux postes ont été ajoutés à ce service.

Au cours des dernières années, la volonté de l'OMHM a été de renforcer l'expertise interne en réduisant le recours à des consultants et à des fournisseurs externes. Des projets de compétence du personnel d'entretien ont été mis sur pied. Les derniers projets «peinture» et «serrurerie» ayant été concluants, six postes de peintres surcroît répartis à raison de deux par secteur ainsi que le poste de serrurier ont été permanentisés.

Trois postes ayant un statut de surcroît depuis quelques années, en lien avec l'encadrement à la location, le soutien à la clientèle ainsi que le volet juridique, ont été également permanentisés.

La hausse dans le personnel surcroît est principalement liée à l'arrivée en 2013 de trois directeurs d'entretien avec un profil technique, qui assureront la supervision des spécialistes en menuiserie et peinture redéployés vers les secteurs ainsi qu'à l'ajout de trois préposés à la salubrité.

Les effectifs

EFFECTIFS 2014 RÉPARTIS SELON LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Unité administrative	Cadres et non syndiqués note I	Cols blancs	Cols bleus	Préposés et surveillants	Total 2014	Total 2013	Écart
Direction générale	6	2			8	7	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	18	2
Service des technologies et de l'information	2	18			20	19	1
Service des immeubles	22	20	37		79	80	-1
Direction de la gestion des demandes, des logements abordables et des suppléments aux loyers	1	1			2	0	2
Service de la gestion des logements abordables	21	26	26	26	99	95	4
Service des programmes de supplément aux loyers et des activités commerciales	1	18			19	20	-1
Service d'accueil des demandes de logement et de référence	1	13			14	14	0
Direction générale adjointe à la gestion des HLM	4	12			16	16	0
Secteur Sud-Ouest	9	26	62	43	140	135	5
Secteur Nord-Ouest	9	24	58	51	142	139	3
Secteur Est	8	23	60	43	134	128	6
Développement communautaire et social	3	22			25	22	3
Service du centre d'appels et de la sécurité	4	14	10		28	27	1
Service de la salubrité	1	8			9	6	3
TOTAL	110	279	253	163	805	776	29

Note I Répartition de la catégorie:	Gestionnaires	75
	Cadres-conseil	31
	Non syndiqués	4
		<u>110</u>



Office municipal
d'habitation
de Montréal

omhm.qc.ca