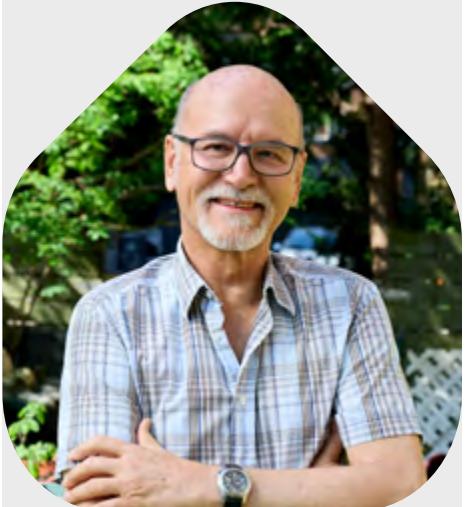


Bâtir l'habitation abordable

Rapport annuel 2024



SHDM 

SOCIÉTÉ D'HABITATION
ET DE DÉVELOPPEMENT
DE MONTRÉAL





4	Mot du président du conseil d'administration	22	Favoriser une culture centrée sur l'équipe
5	Mot de la directrice générale	24	Gouvernance Conseil d'administration Comité de direction
6	Découvrez la SHDM	32	Finances Faits saillants financiers
8	Planification stratégique 2025-2028	34	Annexes Comités du conseil Profil et compétences des membres du conseil d'administration Présence et rémunération des administrateurs
10	Accroître l'offre en habitation abordable		
14	Mettre l'expérience client au cœur de la gestion des milieux de vie		
19	Assurer la pérennité du parc immobilier		

Photos couverture :
Sarah Latulippe, Bénédicte Brocard et Denis Farley

Ci-contre :
Édifice Louis-Charland
Photo : Marc Cramer



Mot du président du conseil d'administration

En acceptant la présidence du conseil d'administration il y a presque deux ans, j'étais convaincu du rôle majeur que devait jouer la SHDM pour contribuer à trouver des solutions à la pénurie de logements à Montréal. Le bilan de l'année 2024 reflète donc tout le travail pour consolider la pertinence et le positionnement stratégique de la SHDM en tant que bras immobilier de la Ville de Montréal.

En 2024, le conseil d'administration, dans son rôle d'instance de pilotage, a travaillé pour soutenir la direction générale dans l'atteinte de ses objectifs organisationnels. En plus de la guider dans le développement de nombreux projets structurants, le conseil a approuvé les évolutions de la structure organisationnelle, avec les nominations de trois nouveaux dirigeants. Il a aussi contribué à la définition de la planification stratégique 2025-2028, une démarche qui va permettre à la SHDM de mettre en œuvre une vision ambitieuse pour répondre aux besoins en habitation abordable des montréalaises et des montréalais.

« Consolider la pertinence et le positionnement stratégique de la SHDM en tant que bras immobilier de la Ville de Montréal. »

Le conseil d'administration a aussi accueilli de nouveaux administrateurs et de nouvelles ressources externes qui viennent compléter les expertises des membres déjà présents. Je remercie par ailleurs Mme Marie-José Roux Fauteux et M. Fabien Cournoyer, qui ont décidé de ne pas renouveler leur mandat après douze ans d'engagement, ainsi que Mme Suze Youance qui a démissionné à la suite de sa nomination au Sénat du Canada. Nous avons également perdu un administrateur précieux avec le décès de M. Robert Juneau, membre engagé depuis 2011. Je profite de l'occasion pour lui rendre hommage. Nous nous souviendrons de sa grande gentillesse, de ses belles qualités humaines et de son profond respect envers le travail des équipes.

Je salue l'enthousiasme et l'implication des membres du conseil et en leur nom, je tiens également à remercier les équipes de la SHDM qui portent au quotidien la mission essentielle de l'organisation.

Jean-Jacques Bohémier
Président du conseil d'administration



Mot de la directrice générale

L'année 2024 a été riche en réalisations pour la SHDM. Ce fut également ma première année complète à titre de directrice générale, laquelle m'a permis de constater la richesse des diverses expertises des membres de l'équipe ainsi que leur engagement envers la mission de notre organisation.

Tous ensemble, nous avons donc entamé la dernière étape de la planification stratégique 2021-2024, ainsi que l'élaboration de notre nouveau plan « Horizon 2028 ». Pour ce faire, je souhaitais une démarche inclusive impliquant l'ensemble des employés, des membres du conseil d'administration et des partenaires, qu'ils soient publics ou privés. Nous en sommes donc arrivés à une vision partagée : bâtir l'habitation abordable à Montréal, maintenant et pour longtemps. Je crois fermement que la SHDM, avec son historique, ses expertises, son modèle d'affaire unique et son réseau de partenaires, a tous les atouts pour être un acteur incontournable de l'habitation abordable sur notre territoire.

Parmi les autres réalisations, la SHDM a fait l'acquisition de cinq nouveaux immeubles totalisant 140 logements. Notre parc immobilier compte dorénavant 393 immeubles représentant plus de 5 200 logements. Nous avons également consolidé notre rôle de bras immobilier de la Ville de Montréal, en signant avec elle une entente pour la création de 1 000 logements d'ici 2027, en plus d'être désigné dans sa politique de cession d'immeubles comme un partenaire privilégié. Soulignons également que la SHDM a investi des sommes importantes pour entretenir son parc immobilier, tout en s'assurant de maintenir son abordabilité.

Je tiens à remercier la grande équipe de la SHDM pour son soutien et ses efforts tant dans le déploiement des projets que dans les services offerts à notre clientèle. Je tiens aussi à remercier les membres du conseil d'administration ainsi que tous nos partenaires pour leur collaboration. C'est ensemble que nous atteindrons l'objectif de 20 % de logements hors marché à Montréal.

Sophie Rousseau-Loiselle
Directrice générale

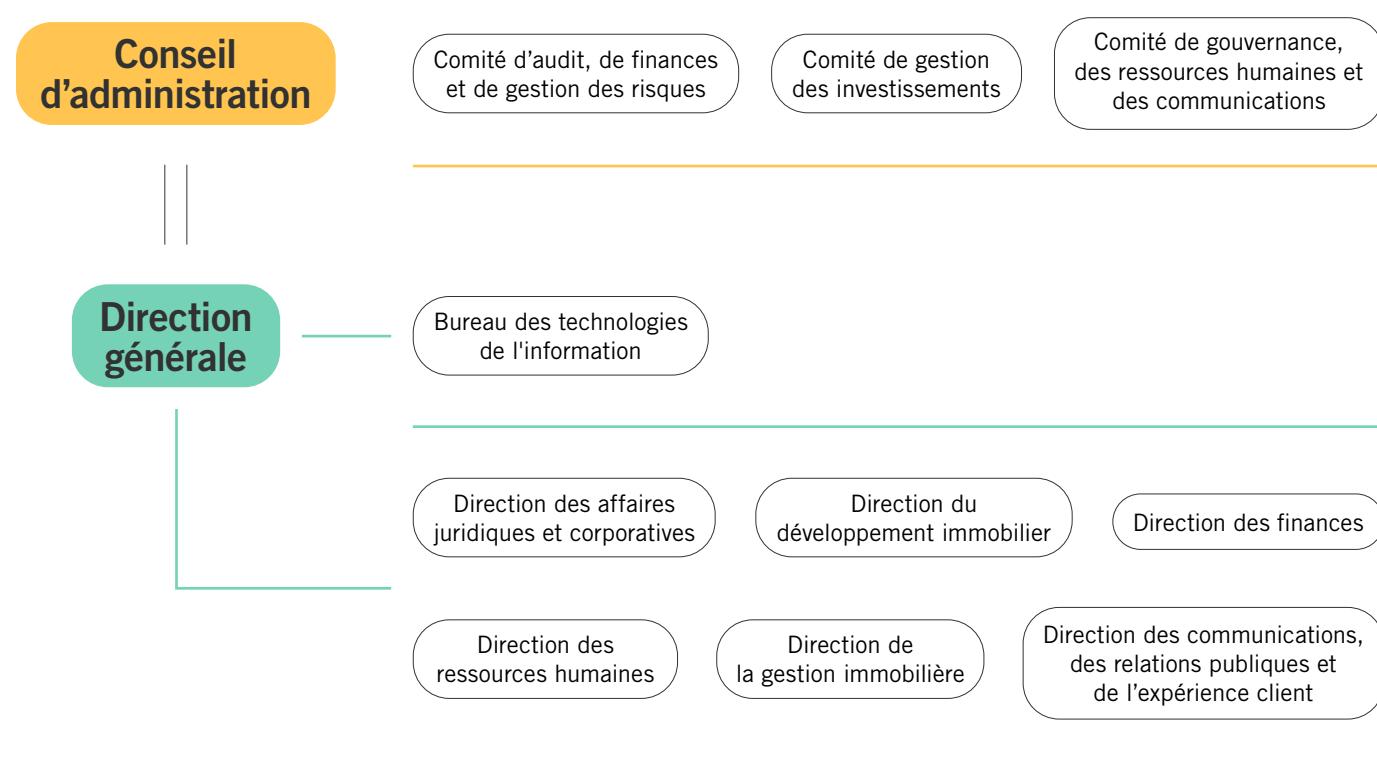
Découvrez la SHDM

Mission

La SHDM contribue au développement économique et social de la Ville de Montréal par la mise en valeur d'actifs immobiliers de nature résidentielle, institutionnelle, industrielle, commerciale et culturelle sur le territoire de celle-ci.

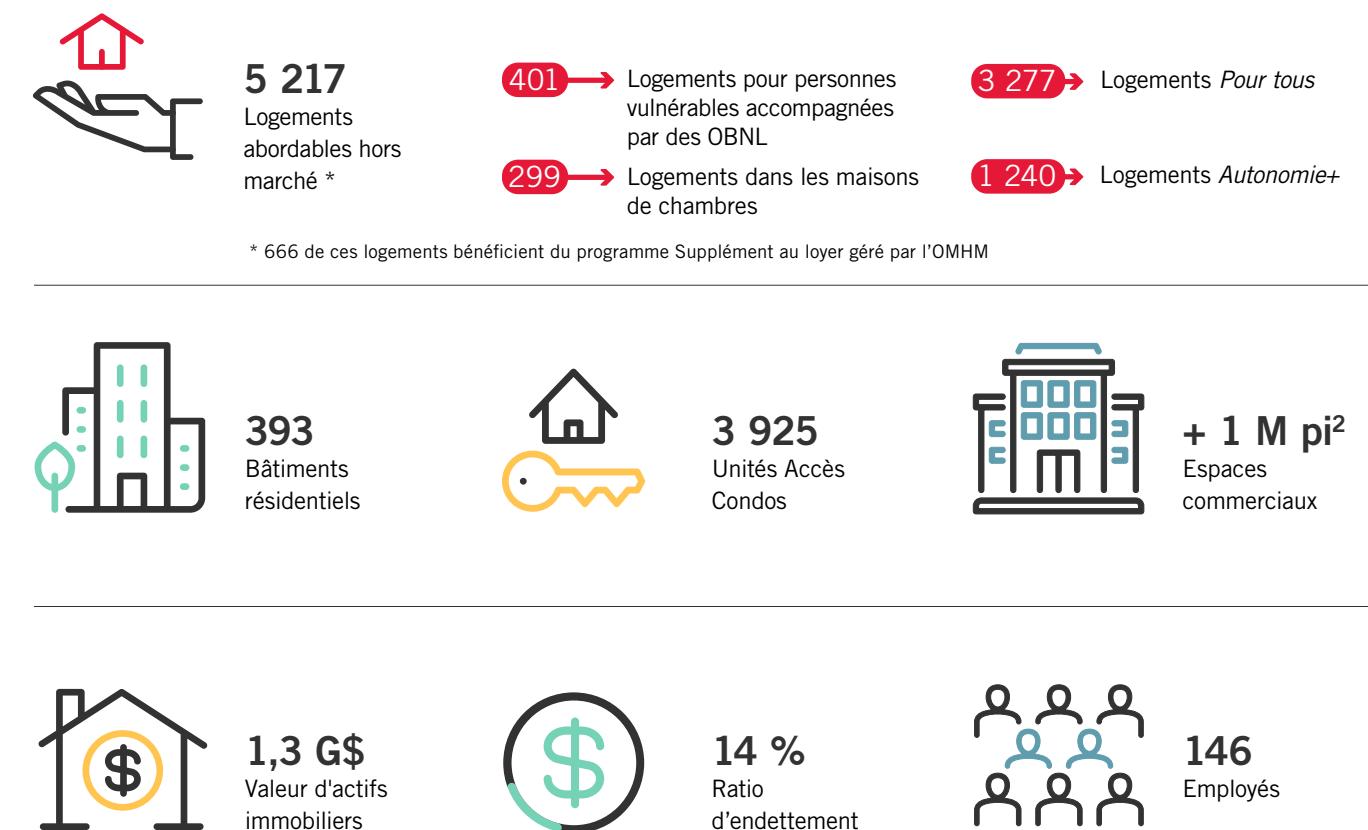


Organisation



En chiffres

Au 31 décembre 2024



Planification stratégique

2025-2028



Issue d'un travail collaboratif de plusieurs mois avec les équipes de la SHDM et d'une vaste consultation des parties prenantes, Horizon 2028 — la nouvelle planification stratégique 2025-2028 de la SHDM — a été adoptée par le conseil d'administration en décembre 2024.

Elle propose une vision renouvelée, des valeurs partagées, des orientations et des objectifs clairement identifiés, visant à développer l'offre d'habitations abordables hors marché.



Vision

Bâtir l'habitation abordable à Montréal, maintenant et pour longtemps.

Devant une situation de pénurie de logements, la SHDM est mobilisée à mettre à profit son expertise et les moyens nécessaires pour participer à accroître significativement l'offre d'habitations abordables à Montréal et à la sauvegarder.

La SHDM s'appuie sur des fondations solides, telles que son expertise, sa capacité financière, des outils d'accès à la propriété et des principes d'abordabilité pour bâtir de l'habitation abordable et pérenne.



Cadre d'intervention

La SHDM intervient de quatre façons :

- Contribue à maintenir et augmenter l'offre de logements locatifs pour une mixité de clientèles et favoriser l'accès à la propriété abordable.
- Collabore avec les différents acteurs de l'écosystème qui répondent à l'ensemble des besoins en habitation sociale ou abordable des Montréalais.es.
- Acquiert, développe et exploite, notamment à la demande de la Ville, des terrains et des actifs à des fins résidentielles et commerciales.
- Met en œuvre les bonnes pratiques intégrant les facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance, à l'ensemble de ses projets et opérations.



Valeurs

Collaboration

Humain

Audace

Expertise

Intégrité



Orientations

AXES	OBJECTIFS
1 Devenir un acteur de premier plan en habitation abordable à Montréal	<p>La SHDM, une référence en matière d'habitation abordable à Montréal Renforcer la notoriété de la SHDM auprès de ses publics. Partager l'expertise avec les partenaires de l'écosystème en habitation.</p>
2 Améliorer en continu l'expérience client	<p>L'augmentation de l'offre en habitation abordable à Montréal Créer l'environnement requis pour que la SHDM puisse contribuer et jouer pleinement son rôle de bras immobilier pour l'atteinte de l'objectif de 20 % d'ici 2050. Augmenter le nombre d'immeubles dans le parc immobilier résidentiel de la SHDM.</p>
3 Le bien-être de nos employés	<p>Une meilleure connaissance de nos clients Définir le profil sociodémographique de nos clientèles. Bonifier l'information client.</p> <p>Des clients mieux informés Réaliser et déployer une stratégie de communication centrée sur le client. Mettre en place des outils novateurs pour rejoindre et échanger avec nos clients.</p> <p>Des clients plus satisfaits Définir notre « engagement client ». Cartographier le parcours client existant et l'optimiser en s'inspirant des meilleures pratiques. Mesurer et augmenter la satisfaction.</p>
4 Maintenir et améliorer la qualité des opérations	<p>Le bien-être de nos employés Reconnaître et valoriser ses employés afin de retenir les talents. Renforcer les synergies et la collaboration entre tous les niveaux de la SHDM. Offrir un milieu de travail qui favorise la santé et le bien-être des personnes dans une perspective de diversité, d'équité et d'inclusion (EDI).</p> <p>L'expertise des employés Assurer à la SHDM les talents nécessaires, au moment opportun, pour réaliser son plan d'affaires. Développer les compétences et mettre en valeur le plein potentiel de ses employés. Être une organisation apprenante en misant sur l'évolution des emplois et des compétences.</p> <p>L'attraction et le recrutement de futurs employés Développer une stratégie de marque employeur afin d'attirer et de recruter les meilleurs talents.</p> <p>La gestion des opérations de la SHDM Documenter, réviser et améliorer les processus en place à la SHDM. Adopter une approche intégrée dans la planification de projets et la gestion immobilière. Assurer l'entretien du parc actuel tout en préservant l'abordabilité et en améliorant l'efficacité énergétique.</p> <p>La poursuite de la transformation numérique et technologique de la SHDM au bénéfice de sa productivité Faciliter l'adoption du numérique par les équipes. Minimiser les risques entourant la cybersécurité. Renforcer l'architecture numérique de la SHDM.</p> <p>Un modèle en matière de responsabilité d'entreprise Élaborer et déployer une politique et une stratégie transversales en responsabilité sociale de l'entreprise tenant compte de l'ensemble des facteurs ESG.</p> <p>La viabilité du parc immobilier commercial Optimiser les revenus de notre parc commercial. Assurer le maintien des actifs immobiliers commerciaux en considérant l'atteinte de cible de décarbonisation.</p>

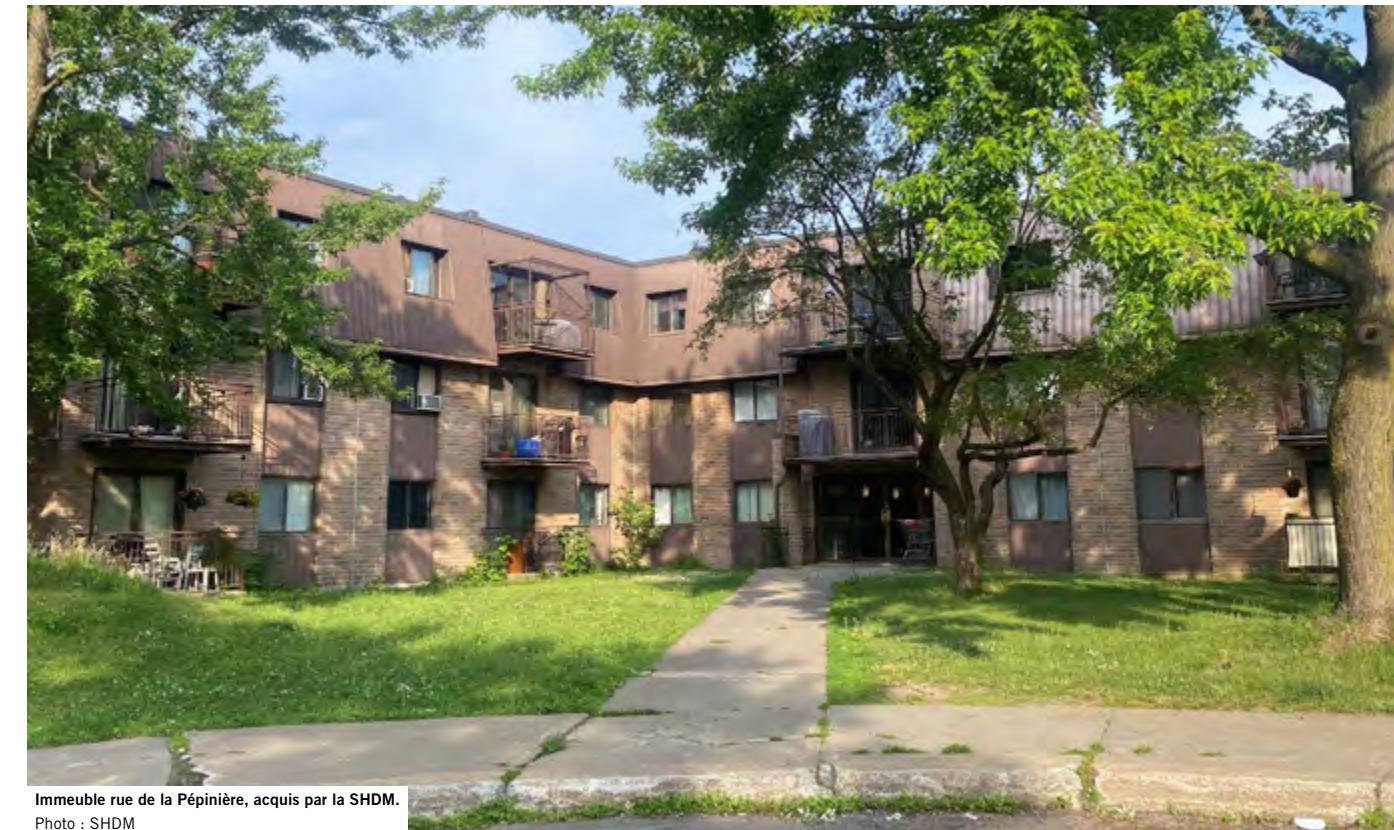
Accroître l'offre en habitation abordable

La SHDM s'est engagée à contribuer à l'atteinte de l'objectif de la Ville de Montréal de compter 20 % de logements hors marché d'ici 2050. Acquisition de logements pour les sortir du marché lucratif, construction de nouveaux bâtiments, revalorisation d'actifs immobiliers, collaboration avec les partenaires et les parties prenantes : la SHDM s'appuie sur ses expertises et sur sa capacité financière pour augmenter significativement l'offre de logements hors marché pour créer 1 000 logements abordables et sociaux d'ici 2027.

Entente pour 1 000 nouveaux logements

Le 4 juin 2024, la Ville de Montréal et la SHDM ont conclu une entente qui permettra le développement de 1 000 unités de logement hors marché d'ici 2027 (acquisitions ou mises en chantier), dont 300 seront réservées pour des personnes vulnérables ou à risque d'itinérance. Avec cette entente, la SHDM a confirmé son rôle stratégique de

bras immobilier de la Ville de Montréal pour créer davantage de logements abordables. L'approche globale sur trois ans permettra d'être plus agile, notamment financièrement, en créant un environnement favorable pour maximiser nos investissements en fonction des projets et des possibilités.



Cinq immeubles acquis

+ 140 → Logements hors marché en 2024

En 2024, la SHDM a poursuivi sa stratégie d'acquisition de bâtiments. Quatre immeubles rue de la Pépinière dans l'arrondissement de Mercier-Hochelaga-Maisonneuve ont été acquis, permettant de retirer du marché privé 140 logements d'une et deux chambres. La SHDM est également devenue propriétaire d'un

immeuble situé sur la rue Gordon, dans l'arrondissement de Verdun. Cette ancienne résidence privée pour aînés, qui avait été acquise par la Ville de Montréal et qui a accueilli un refuge d'urgence temporaire pour les personnes en situation d'itinérance, doit être totalement rénovée pour offrir à terme 84 logements abordables.

De nombreux projets en développement

La SHDM a travaillé sur le développement de nombreux projets pour créer des nouvelles unités d'habitations abordables. Que ce soit en menant des études de faisabilité, en faisant des analyses financières, en analysant des projets d'acquisition et en pilotant la production d'études, de plans et de devis, la SHDM a travaillé sur une trentaine de projets. Parmi ceux en cours de développement, citons l'implication de la SHDM dans la création de logements abordables et sociaux dans le Quartier Molson, la construction d'un immeuble

d'une trentaine de logements à Rivière-des-Prairies–Pointe-aux-Trembles ou encore le projet Gordon à Verdun.

C'est également en 2024 que la SHDM a été identifiée par la Ville de Montréal, dans la politique de cession d'immeubles municipaux, comme un partenaire privilégié pouvant conclure des ententes de développement pour des sites spécifiques. Des études de faisabilité seront donc lancées en 2025 sur des sites à développer.



Inauguration officielle du Pavillon Robert-Lemaire :
54 nouveaux logements pour hommes vulnérables.
Photo : Sylvain Légaré

Inaugurations des trois projets pour personnes vulnérables

Les trois immeubles situés dans l'arrondissement de Ville-Marie et ayant pour vocation d'offrir des logements stables à des personnes vulnérables et à risque d'itinérance ont été livrés en 2023 et inaugurés en 2024. La SHDM, en tant que propriétaire, a coordonné la conception et la construction de ces trois bâtiments. Au total, ce sont 194 nouveaux logements qui ont été créés et dont la gestion a été confiée à la Maison du Père, l'Accueil Bonneau et Chez Doris. Ces projets et ces inaugurations officielles ont permis de démontrer l'importance de collaborer avec différents partenaires en fonction des besoins identifiés, qu'ils soient publics ou privés. Ceci dans le but de trouver des solutions innovantes afin d'héberger de manière durable les personnes en situation de précarité.



Grand constructeur SCHL

Depuis l'été 2024, la SHDM détient le statut de grand constructeur de la SCHL, qui reconnaît son expertise et son engagement dans la réalisation de projets de logements collectifs. Cette reconnaissance permet d'accéder à un

traitement prioritaire et à des processus simplifiés pour le financement de nouveaux projets de logements hors marché. Les projets en développement bénéficieront d'une meilleure prévisibilité pour optimiser les échéanciers.

Paroles de locataire



Habiter, un point d'ancrage et un espace de partage



Photo : Sarah Latulippe

Joseph John Bontems
Locataire de la Maison Leduc depuis 2021

D'origine américaine, Joseph John Bontems s'est installé au Canada en 1975, en quête d'un pays plus pacifique. Il choisit alors Montréal pour son caractère accueillant et humain, une ville qu'il reconnaît comme étant à son image. Depuis mars 2021, il habite la Maison Leduc, un immeuble *Autonomie+* de 31 logements, situé dans le quartier Notre-Dame-de-Grâce, qu'il apprécie pour sa diversité et la proximité des services. « Tout est accessible à pied : la clinique, l'épicerie, la pharmacie, la bibliothèque », précise-t-il.

Engagé et actif à 75 ans, Joseph John n'est pas du genre à rester en retrait. Il s'implique dans une variété de programmes communautaires, notamment pour accompagner des aînés dans diverses activités sociales.

Son parcours en services psychosociaux a renforcé sa volonté de contribuer à la vie collective. Il connaît bien les ressources communautaires et n'hésite pas à en faire profiter son entourage. Pour lui, vieillir activement passe par le lien social, la bienveillance et une bonne dose de curiosité. « Je m'intéresse à plein de choses, j'adore l'architecture urbaine, les musiques du monde et j'aime les langues. J'ai d'ailleurs étudié le français, le mandarin et l'espagnol », mentionne Joseph John.

À la Maison Leduc, c'est donc naturellement qu'il cultive l'entraide avec ses voisins : « Ce que j'aime ici, c'est le climat chaleureux et la gentillesse des gens. On se connaît et on prend soin les uns des autres ». Il partage, par exemple, chaque semaine, son panier de légumes cultivés localement avec une voisine nonagénaire. Passionné de jardinage, il ne manque pas de s'impliquer chaque année dans les potagers urbains que la SHDM propose aux locataires, dès que les beaux jours arrivent.

Pour Joseph John, ce logement à la Maison Leduc est bien plus qu'un toit : c'est un point d'ancrage et un espace de partage qui lui permet de continuer à s'investir pleinement dans la communauté. « C'est mon chez-moi. Et le fait que la SHDM propose des loyers abordables, c'est une source de tranquillité inestimable » conclut-il.

Mettre l'expérience client au cœur de la gestion des milieux de vie

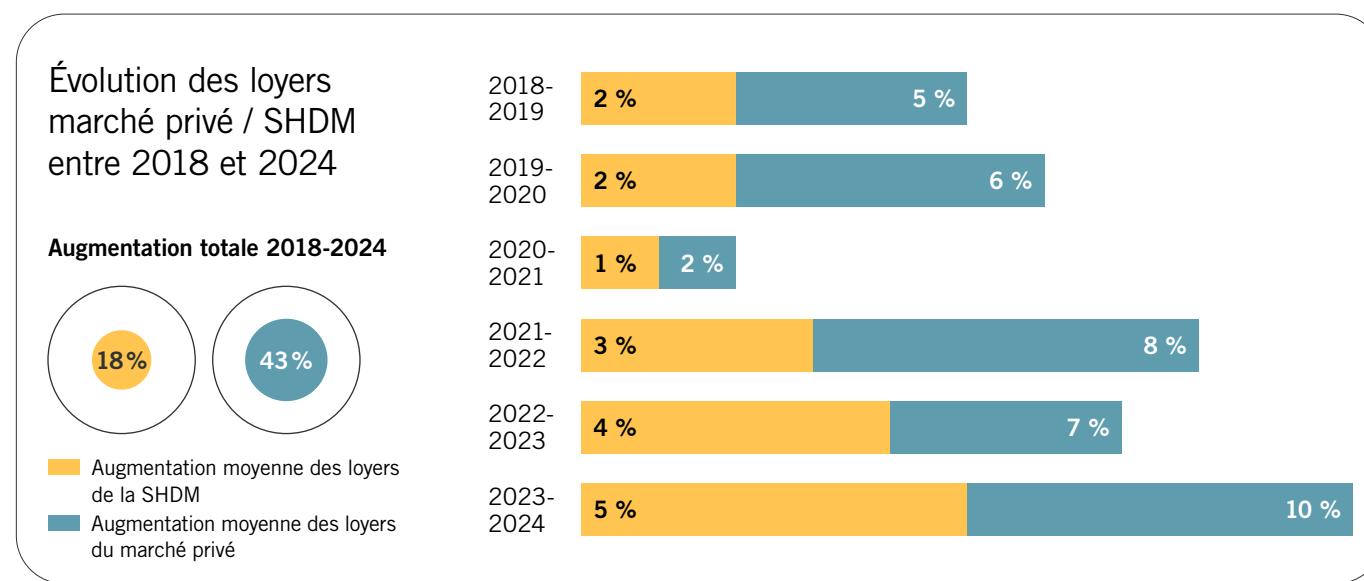
La SHDM est propriétaire de 5 217 logements abordables hors marché et en gère directement plus de 4 000. Elle s'adresse à une mixité de clientèles qui sont au cœur de sa mission. Que ce soient des personnes seules, en couples ou des familles qui occupent des logements *Pour tous*, ou des personnes autonomes âgées de 55 ans et plus résidentes dans l'un des 17 immeubles *Autonomie+*, l'équipe de la SHDM gère au quotidien la relation avec ses locataires. Parmi les autres clientèles de la SHDM, on compte les personnes en situation de vulnérabilité qui résident dans une maison de chambres ou un immeuble, tout en bénéficiant d'un accompagnement de nos partenaires OBNL.

Une augmentation de loyer responsable pour maintenir l'abordabilité

Dans un contexte économique marqué par une hausse substantielle des coûts d'exploitation des immeubles, une gestion responsable des augmentations de loyer a été mise en œuvre en 2024. La SHDM doit assurer un équilibre entre l'augmentation des loyers pour soutenir ses dépenses et le maintien de la qualité de ses logements, tout en garantissant sa viabilité financière et l'abordabilité de son parc immobilier. Fidèle à sa mission de bâtir l'habitation abordable, la SHDM a fait le choix de renoncer à 0,3 M\$ d'augmentation de loyer en 2024. Cette contribution sociale dédiée à l'abordabilité, profite directement aux locataires, mais aura un impact récurrent sur les budgets de la SHDM d'année

en année. D'autre part, une communication transparente rappelant les règles de calcul et les raisons des augmentations a été envoyée avec tous les renouvellements de baux, permettant aux locataires de comprendre le montant de leur augmentation de loyer. Malgré les hausses dues principalement aux coûts d'assurances, aux taxes et aux coûts des travaux, la moyenne des loyers de la SHDM pour l'ensemble de son parc locatif résidentiel était à 76 % du loyer médian de la SCHL en 2024. Entre 2018 et 2024, la moyenne des loyers dans le marché privé a crû de 43 %, alors que la moyenne des loyers de la SHDM a augmenté de 18 % pour la même période (voir graphique ci-dessous).

Évolution des loyers marché privé / SHDM entre 2018 et 2024



Moyenne des loyers, toutes typologies de logements confondues.

Sources loyers privés : Société d'habitation du Québec <https://services.habitation.gouv.qc.ca/wls/apex/f?p=480000:3>.



La reprise de la gestion de 138 logements

Le 1^{er} avril, la SHDM a repris la gestion de 15 immeubles *Pour tous* situés dans l'arrondissement de Villeray-Saint-Michel-Parc-Extension. Regroupant 138 logements propriétés de la SHDM depuis les années 1990, ces immeubles étaient gérés par les Habitations Terrasse Saint-Michel (HTSM) depuis de nombreuses années. Cette reprise de gestion s'inscrit dans la stratégie de la SHDM de gérer directement les immeubles

dont la majorité des locataires n'ont pas besoin d'un accompagnement spécialisé. L'objectif est notamment d'harmoniser la prestation de service au sein de son parc immobilier en s'appuyant sur son expertise interne en gestion immobilière. Une équipe composée de gestionnaires d'immeubles et d'agents d'administration est allée à la rencontre des locataires afin d'assurer une transition harmonieuse.

Des expertises pour accompagner la Ville de Montréal

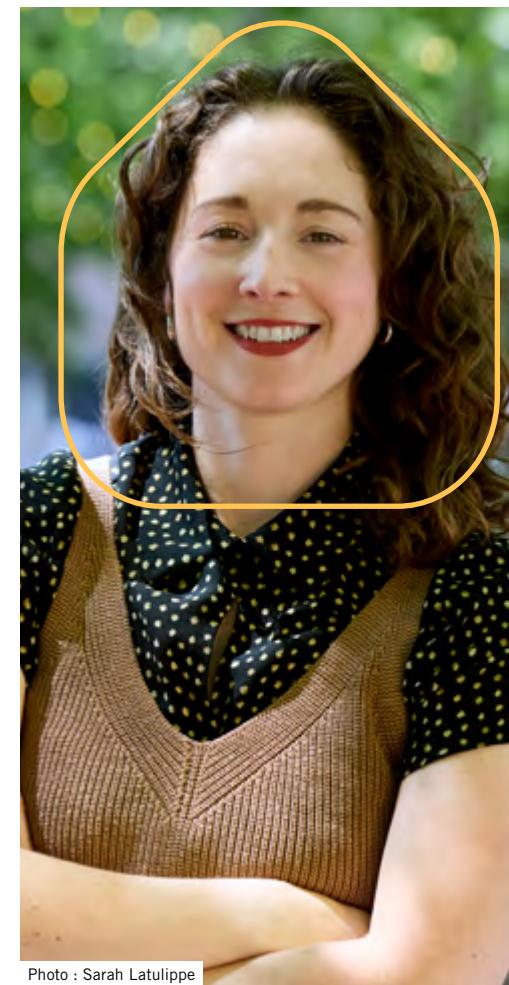
En chiffres

5 217	Logements
308	Emménagements
302	Déménagements
17 586	Demandes de services traitées (réparation, entretien, administration)



La Ville de Montréal exerce son droit de préemption pour acquérir plusieurs immeubles, notamment des maisons de chambres. En tant que bras immobilier de la Ville, la SHDM accompagne différents services de la Ville dans la mise en œuvre de ces acquisitions. Nous analysons ensemble l'état des bâtiments afin de

trouver la meilleure option pour en assurer la gestion, en fonction de la clientèle et de notre réseau de partenaires. En 2024, nos équipes ont contribué à l'analyse de plus de 30 propriétés pour prise de décision d'achat. Par ailleurs, la SHDM a sélectionné et confié la gestion de sept immeubles achetés par la Ville à quatre ONBL.



Paroles d'employée

Karine Houde

Gestionnaire d'immeubles | Direction de la gestion immobilière



Être présents et à l'écoute

« Arrivée à la SHDM il y a un peu plus d'un an, je gère maintenant près de 800 logements. Le rôle de gestionnaire d'immeubles m'amène à accompagner nos locataires dans toutes sortes de contextes, y compris lors de transitions importantes. Ça a été le cas en 2024 lorsque nous avons repris la gestion de logements (voir p. 15) ou quand nous avons acquis les immeubles de La Pépinière (voir p. 11).

Notre défi principal, en tant que nouveau gestionnaire ou nouveau propriétaire, est d'assurer une transition fluide tout en créant un lien de confiance avec les locataires. Il faut miser sur une expérience client positive, être présents, à l'écoute et disponibles, car ce sont des changements importants pour les locataires. Dans ces cas, au-delà des communications écrites officielles, nous organisons des rencontres d'information dans les immeubles, avec des représentants de différents services de la SHDM. C'est l'occasion de répondre aux interrogations des locataires, de les rassurer et de leur faire connaître notre mission.

Ces deux transitions de reprise de gestion et acquisition se sont bien déroulées, grâce à notre équipe interne agile, expérimentée et capable de s'adapter au changement. »

Des partenariats au bénéfice de la communauté

La SHDM organise différentes activités et opérations pour animer et soutenir la communauté des locataires. Avec la collaboration de l'organisme Sentier Urbain, des potagers urbains sont mis en place dans les immeubles *Autonomie+*. En fournissant des bacs et de la terre et en organisant des ateliers avec des professionnels horticoles, 53 locataires dans huit immeubles ont pu jardiner tout en socialisant. Par ailleurs, un vaste projet de verdissement des espaces extérieurs des immeubles situés sur la rue Sherbrooke Ouest a aussi été mis en œuvre. Grâce à la participation d'une trentaine de locataires, des bacs ont été installés et de belles plantes vivaces ont pris racine, permettant d'améliorer la qualité de vie des locataires.

De plus, en partenariat avec les CIUSSS, la SHDM poursuit le programme de vaccination des doses de rappel de la COVID-19, du vaccin de la grippe et du zona dans neuf immeubles *Autonomie+*.

Mentionnons aussi que dans le cadre de sa politique d'investissement communautaire, trois organismes ont été soutenus en 2024, que ce soit par le biais de dons ou de commandites.

Développer le réflexe client

Afin de développer une compréhension et une définition communes de ce qu'est l'expérience client pour la SHDM, des ateliers sont proposés à tous les employés. Ils permettent à chacun d'entamer une réflexion et de développer les bons réflexes pour toujours mieux servir notre clientèle. En 2024, 17 nouveaux employés ont été formés.

En chiffres

22 229	Appels téléphoniques traités
6 386	Personnes accueillies à la réception
1 847	Courriels traités à info@shdm.org

Accès Condos

En 2024, plus de 950 contacts clients Accès Condos ont été effectués. La très grande majorité sont des propriétaires Accès Condos qui souhaitent ou doivent rembourser leur crédit d'achat, notamment à l'occasion de la revente de leur propriété. Rappelons qu'entre 2005 et 2019, 3 925 unités abordables Accès Condos ont été construites dans une dizaine

d'arrondissements de Montréal, permettant à de nombreux montréalaises et montréalais de devenir propriétaires.

La SHDM a également poursuivi sa réflexion sur les notions de pérennité et d'abordabilité pour l'accession à la propriété afin de lancer une formule renouvelée du programme Accès Condos.



Assurer la pérennité du parc immobilier

Avec un parc immobilier de 393 immeubles résidentiels, dont une grande partie est vieillissante, la SHDM assure l'entretien de son parc immobilier, tout en préservant l'abordabilité et en améliorant l'efficacité énergétique. La SHDM, c'est aussi huit immeubles institutionnels et commerciaux et deux stationnements, que la SHDM entretient tout en assurant une gestion saine des revenus générés.

Des investissements pour entretenir

En 2024, la SHDM a investi 10,5 M\$ dans son programme de maintien de l'actif résidentiel. Des travaux ont été effectués dans 70 bâtiments, dont cinq immeubles *Autonomie+*, neuf maisons de chambres et 56 immeubles *Pour tous*. Au total, ce sont plus de 2 395 locataires qui ont bénéficié de différentes interventions dans ces immeubles.

Outre les travaux de remplacement de portes et de fenêtres, de maçonnerie, de remplacement de balcons et de métaux ouvrés, de nombreux systèmes d'alarme-incendie ont été mis à niveau, ainsi que la modernisation de systèmes de ventilation. Ces travaux bénéficient du soutien du gouvernement fédéral (via la SCHL) et de la Ville de Montréal dans le cadre de l'entente globale sur huit ans permettant à la SHDM de mieux planifier les travaux à réaliser tout en maximisant les investissements (Approche portefeuille).

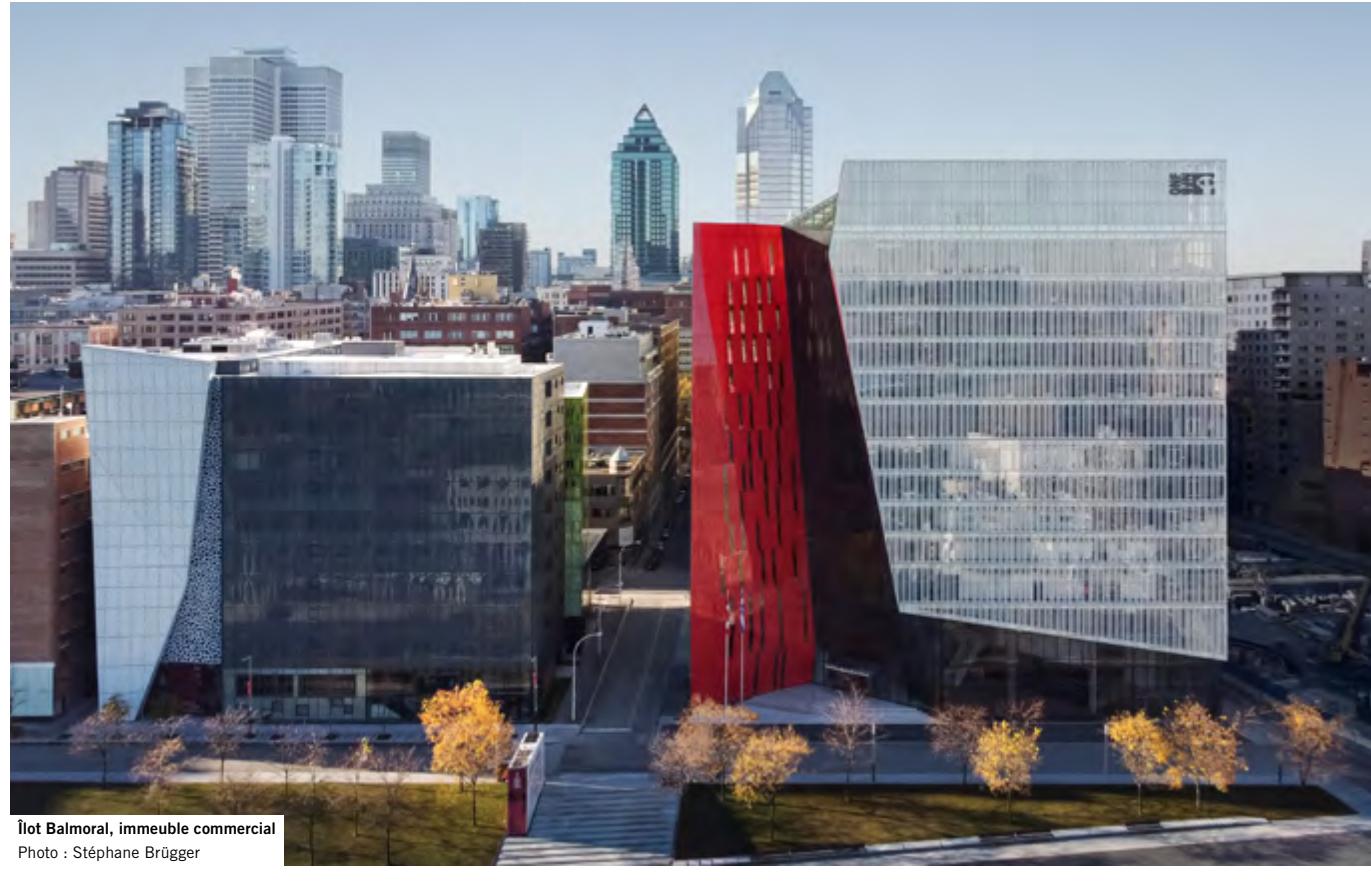
Des engagements durables

Au-delà d'améliorer la sécurité et la qualité de vie des locataires, les travaux réalisés dans le cadre de cette Approche portefeuille visent à améliorer de près de 25 % l'efficacité énergétique des bâtiments, à réduire d'environ 25 % l'émission des gaz à effet de serre, ainsi qu'à améliorer l'accèsibilité, tout en maintenant leur abordabilité.

Par ailleurs, les services d'une entreprise de services écoénergétiques (ESE) pour la conception et la réalisation de mesures d'économies d'énergie et de réduction de gaz à effet de serre pour un lot de 50 immeubles résidentiels ont été retenus afin de garantir les économies d'énergie des mesures qu'elle propose. Si le projet est concluant, il sera déployé.

En chiffres

393	Bâtiments résidentiels
10,5 M\$	Investis dans les travaux de maintien d'actifs résidentiels (70 bâtiments concernés)
88	Contrats octroyés pour travaux, services généraux et services professionnels (immeubles résidentiels et commerciaux)



Îlot Balmoral, immeuble commercial
Photo : Stéphane Brügger

De nouveaux locataires pour l'Îlot Balmoral

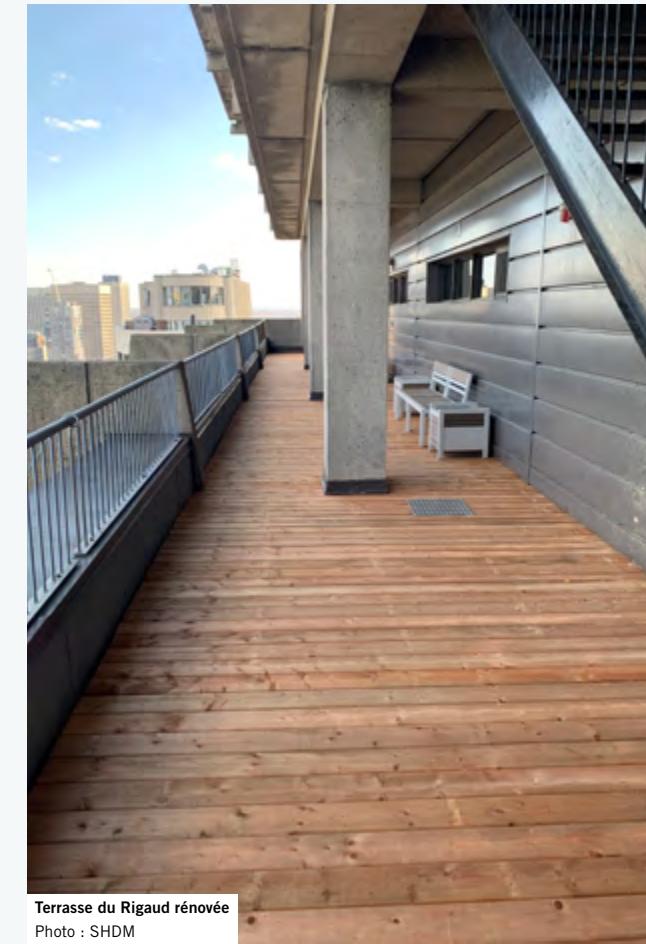
L'entente officialisant la location des deniers étages vacants de l'Îlot Balmoral a été conclue. Dès janvier 2026, les étudiants et chercheurs en arts numériques de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) et du regroupement de cinq cégeps, rejoindront ceux de L'École des arts numériques, de l'animation et du design et de l'Office national du film déjà présents dans l'édifice. Depuis le début du projet de l'Îlot Balmoral, la SHDM a œuvré pour créer une communauté verticale numérique qui puisse tirer profit de la synergie entre créateurs, chercheurs, étudiants, grand public et gens d'affaires. Aujourd'hui, cette annonce vient parachever cette vision, permettant de créer la première tour entièrement consacrée à la création numérique au Canada.



Conférence de presse officialisant la location des deniers étages vacants de l'Îlot Balmoral.
Photo : SHDM



Gheorghe Cepreaga, Alain Tremblay et Hamid Chaouche,
conseillers techniques de la SHDM ayant coordonné les travaux du Rigaud.
Photo : Sarah Latulippe



Terrasse du Rigaud rénovée
Photo : SHDM

Travaux majeurs au Rigaud



En 2024, plus d'1,5 M\$ ont été investis pour moderniser les ascenseurs de l'immeuble Le Rigaud, le plus grand immeuble *Autonomie+* de la SHDM, proposant 312 logements abordables aux personnes autonomes âgées de 55 ans et plus. La réfection de la terrasse du 17^e étage, a également été complétée, offrant un espace extérieur revitalisé et sécuritaire aux locataires, avec une vue imprenable sur la ville.

Rappelons que ces interventions s'ajoutent aux travaux d'étanchéité du toit-jardin au-dessus du stationnement, achevés en 2023, qui ont permis de revoir totalement l'aménagement paysager autour de l'immeuble. Au total, près de 3,9 M\$ ont été investis au cours des trois dernières années dans cet immeuble, dans le but d'assurer son bon maintien et d'améliorer le milieu de vie des locataires.

Favoriser une culture centrée sur l'équipe

La SHDM souhaite développer et promouvoir une culture où le bien-être et l'expertise de l'équipe sont au cœur des priorités. En reconnaissant et valorisant ses employés, en renforçant les synergies et la collaboration à tous les niveaux et en développant leurs compétences pour mettre en valeur leur plein potentiel, la SHDM met l'équipe au cœur de ses priorités.



Des Matinées SHDM rassembleuses

L'année 2024 a été riche en événements rassemblant l'ensemble des employés : les Matinées SHDM. Le 26 mars, l'équipe a eu le plaisir d'écouter Jean-Pierre Girard à l'Îlot Balmoral pour une matinée-conférence inspirante sur le modèle de Vienne en habitation. Cette matinée a permis de lancer la démarche de planification stratégique 2025-2028.

Le 23 mai, l'équipe était réunie pour réfléchir à l'avenir et nourrir le travail sur cette nouvelle planification stratégique. Plus de 100 employés ont pris part aux ateliers collaboratifs : des occasions pour échanger et apprendre à mieux se connaître.

Enfin, le 11 décembre, tout le monde était réuni au Centre Mont-Royal sous le thème Mieux-être, ensemble! Ce moment privilégié a permis de souligner les bons coups de chaque direction et reconnaître les années d'engagement des employés.



Une convention collective pour les locataires-surveillants

Des négociations se sont tenues entre la SHDM et le Syndicat des Cols bleus regroupés de Montréal, SCFP section locale 301 afin de doter les locataires-surveillants de leur première convention collective. Elle a été signée en juillet 2024 et est en vigueur

jusqu'au 30 juin 2027. Rappelons que le rôle du locataire-surveillant est d'assurer une vigie de l'immeuble Autonomie+ dans lequel il habite et d'agir pour soutenir la communauté. Il est à la fois employé et client de la SHDM.

Des bureaux réaménagés pour s'adapter

En 2024, avec l'appui du conseil d'administration, la SHDM a lancé des travaux d'envergure pour réaménager ses bureaux de la Place Dupuis. Ce projet a été l'occasion de repenser nos manières de travailler en redéfinissant les modes de collaboration, en fonction des tâches et des agendas, en réinventant les espaces de travail et les modes d'échanges. Cet

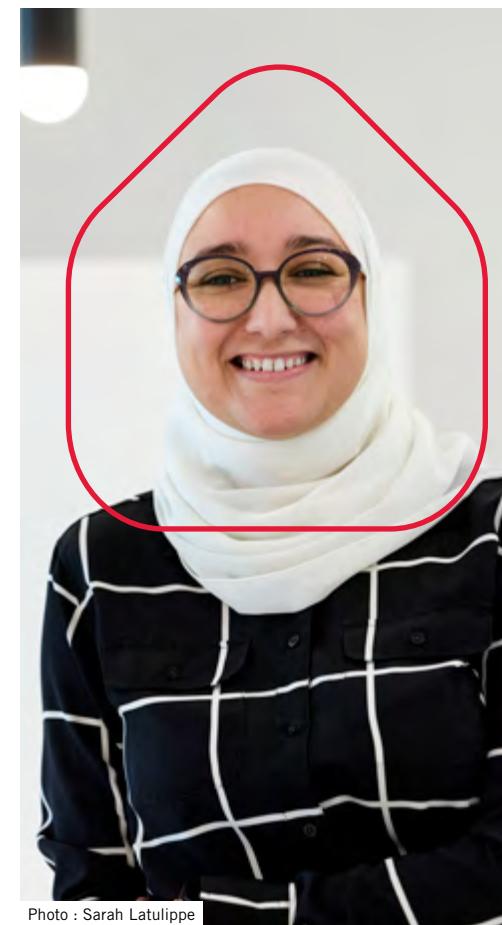
investissement permettra aussi de mieux répondre aux besoins grandissants de notre équipe, tout en s'adaptant à la nouvelle réalité du travail hybride. Ces travaux ont nécessité la relocation des équipes dans différents sites, tout en maintenant la fluidité du service à la clientèle. Les travaux seront finalisés au printemps 2025.

En chiffres

146 → Employé.e.s
- 63 cols blancs - 39 cols bleus

34 → Embauches
- 16 locataires-surveillants - 28 cadres

770 → Heures de formation
17 → Départs



Paroles d'employée

Hind Bennani
Coordonnatrice – approvisionnement | Direction des affaires juridiques et corporatives

L'approvisionnement, une équipe au cœur des opérations

« Ce qui me motive au quotidien? Faire partie d'une organisation dont la mission est noble, et avoir la chance de travailler avec une équipe en or, composée de personnes passionnées et dévouées.

De mon point de vue, l'équipe de l'approvisionnement est un pilier opérationnel de la SHDM. Elle assure la continuité des projets en permettant l'octroi des contrats, et en se basant sur des processus efficaces pour respecter les échéances, ce qui est essentiel notamment pour la livraison des chantiers liés à nos projets immobiliers. L'équipe de l'approvisionnement participe également au respect des budgets en stimulant la concurrence et en optimisant les coûts, le tout en appliquant rigoureusement les lois et les règlements en vigueur.

En 2024, nous avons octroyé 102 contrats – un bond significatif par rapport à 65 en 2023. Avec tous les postes en dotation de l'équipe qui ont été comblés, nous avons eu la capacité de stabiliser nos opérations, d'innover et d'optimiser nos outils pour être plus efficaces. Grâce à une équipe aux expertises diversifiées, nous pouvons continuer de progresser pour atteindre les objectifs de la planification stratégique 2025-2028.

Merci à toute l'équipe de l'approvisionnement pour son engagement! »

La SHDM est un organisme à but non lucratif constitué par lettres patentes délivrées en vertu du chapitre V de l'annexe C de la Charte de la Ville de Montréal (L.R.Q., chapitre C-11.4), le 15 juin 2010.

Elle est gouvernée par un conseil d'administration et gérée par une direction générale. Le conseil d'administration et ses trois comités permanents, analysent et recommandent les stratégies, les politiques et les projets proposés par la direction générale de la SHDM.

Les membres du conseil d'administration, la présidence ainsi que la directrice générale sont nommés par le comité exécutif de la Ville de Montréal.

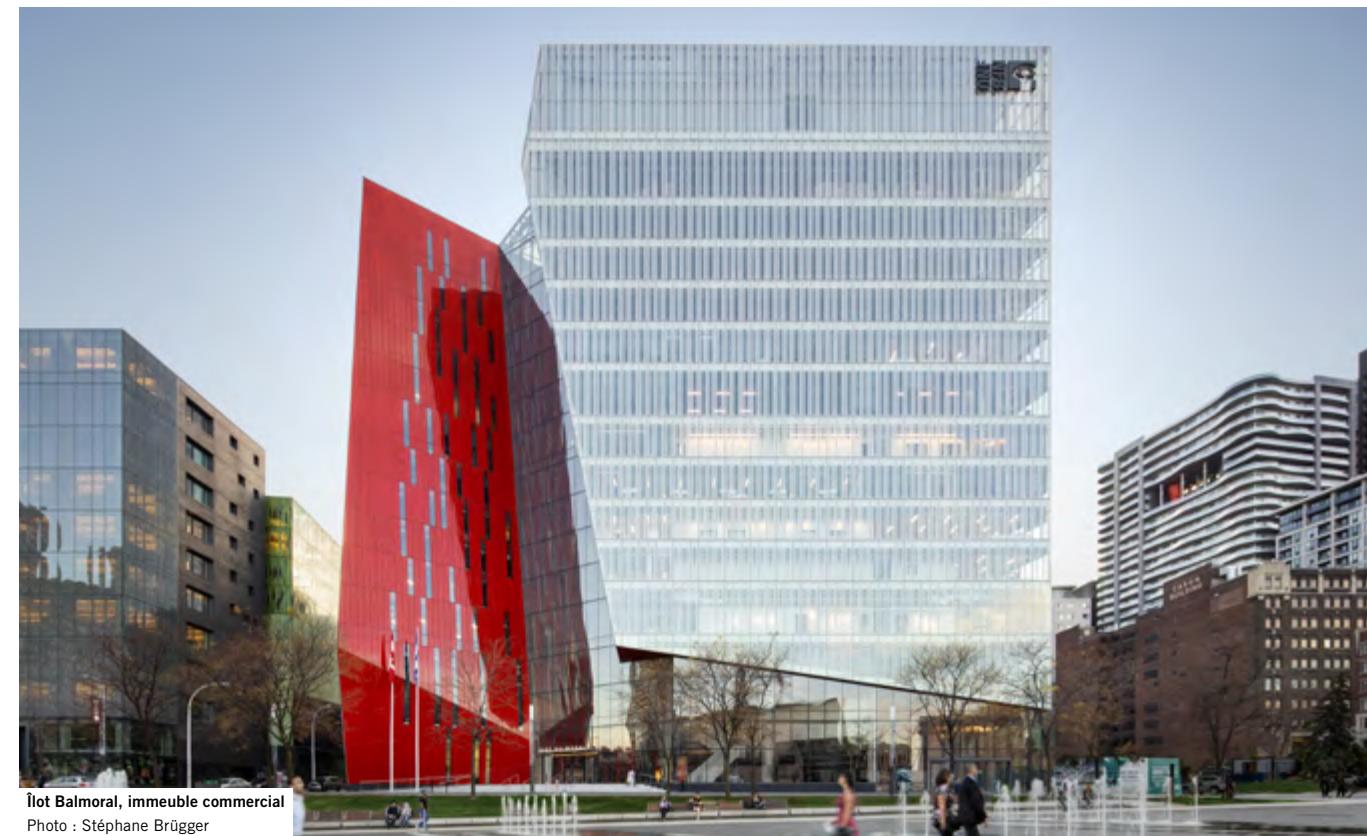
Le conseil d'administration est composé de neuf membres; la durée de leur mandat est de deux ans et il peut être renouvelé. Le principe d'alternance, permettant de décaler les mandats, assure une continuité dans la gouvernance des activités de la SHDM.

Le conseil d'administration peut adopter tout règlement utile à la bonne marche des activités de la SHDM et doit tenir des rencontres au minimum tous les trois mois.

Afin d'assurer une bonne gouvernance, le conseil a notamment adopté un règlement général régissant le déroulement de ses séances. Il s'est également doté d'un code d'éthique et de déontologie des administrateurs et trois comités ont été mis en place.

La fréquence des rencontres contribue à la flexibilité et à l'agilité de la SHDM. Pour assurer l'efficacité des opérations, le conseil d'administration peut tenir des réunions spéciales à 48 heures d'avis. Avant chaque séance, ou lorsque requis, le comité concerné s'est préalablement réuni pour analyser et recommander les projets, stratégies et documents qui lui sont soumis pour recommandation au conseil.

Les rapports des comités du conseil, la présence aux séances du conseil et des comités, la rémunération et le profil et les compétences des administrateurs sont présentés en annexes.



Îlot Balmoral, immeuble commercial
Photo : Stéphane Brügger

Conseil d'administration

Composition du conseil d'administration au 31 décembre 2024

Jean-Jacques Bohémier Président



Membre d'office de tous les comités du conseil —
Début du mandat: 14-04-2023

Architecte à la retraite, Jean-Jacques Bohémier a œuvré dans le domaine de l'habitation et du développement urbain tout au long de sa carrière. Il a notamment acquis son expérience à la Société populaire d'habitation de Rosemont et à la SHDM à titre de directeur du développement.

Julie Chaurette CRM, ASC, FCPA Vice-présidente



Présidente du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications —
Membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques — Début du mandat : 11-06-2015 et renouvellement : 23-06-2024

Administratrice de sociétés, Julie Chaurette est diplômée du Collège des administrateurs de sociétés (ASC) et gestionnaire de risques certifiée (CRM) par le Global Risk Management Institut. Reconnue pour son expertise en gouvernance financière, gestion intégrée des risques et en finances, elle

En 2002, il rejoint la Ville de Montréal comme conseiller politique auprès des élus sur les dossiers de l'habitation. Il rejoint ensuite le conseil d'administration de la Société d'habitation populaire de l'est de Montréal (SHAPEM), puis en assure la présidence, jusqu'en 2023. Par la suite, en avril 2023, il rejoint le conseil d'administration de la SHDM en tant que président.

détient aussi un certificat en cybersécurité pour leaders d'entreprises du Said Business School University of Oxford. Elle a occupé divers postes de direction, dont celui de vice-présidente Information financière chez Ivanhoé Cambridge et au sein de la direction de la Caisse de dépôt et placement du Québec. Membre de plusieurs conseils d'administration, son leadership a été à maintes reprises souligné, notamment par l'Association des femmes en finance du Québec. L'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec lui a décerné le titre de Fellow (FCPA).

Jean-Charles Angers
Administrateur



Président du comité de gestion des investissements et membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques — Début du mandat : 23-06-2024

Titulaire d'un MBA et d'un Baccalauréat en génie civil, Jean-Charles Angers possède plus de 40 ans d'expérience dans la vente, le financement de projets et d'entreprises immobilières. Il a notamment joué un rôle important dans le développement du Groupe Immobilier RBC Marchés des Capitaux au Québec et au Canada à titre de ressource externe depuis 2022.

Danielle Cécile
Administratrice



Membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques et du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications — Début du mandat : 05-07-2023

Détentrice d'une maîtrise en administration publique, Danielle Cécile a fait carrière dans le domaine de l'habitation où elle a occupé divers postes de direction, notamment à la direction de l'habitation de la Ville de Montréal et dans des organismes sans but lucratif du secteur du logement social.

Marie-Yan Cyr architecte OAQ
Administratrice



Membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques et du comité de gestion des investissements — Début du mandat : 22-06-2022 et renouvellement : 23-06-2024

Titulaire d'une maîtrise en administration des affaires à HEC Montréal, d'une maîtrise en architecture de l'Université McGill et membre de l'Ordre des architectes du Québec, Marie-Yan Cyr possède une expérience solide en gestion de projets immobiliers, que ce soit dans le domaine commercial, résidentiel ou industriel.

Au fil de sa carrière, M. Angers a piloté plusieurs transactions d'envergure dans toutes les catégories d'actifs immobiliers. Il siège également sur différents conseils d'administration, dont celui de YMCA Québec et de Mission Unitainés, ainsi que sur le comité consultatif de planification stratégique du Groupe Immobilier HD qui intervient dans le domaine multi-résidentiels locatifs. Jean-Charles Angers était membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques de la SHDM en tant que ressource externe depuis 2022.

Isabelle Durand Avocate, ASC
Administratrice



Membre du comité de gestion des investissements et du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications — Début du mandat : 23-06-2024

Détentrice d'un baccalauréat en droit et diplômée du Collège des administrateurs de sociétés (ASC), Isabelle Durand a commencé sa carrière chez Fasken en 2001 en immobilier transactionnel. Elle a ensuite occupé plusieurs fonctions au sein d'Ivanhoé Cambridge, où elle a développé, pendant une quinzaine d'années,

une expertise en gouvernance, en investissement, en conformité et en exploitation. Depuis 2022, Me Durand est vice-présidente et chef des affaires juridiques chez iA Groupe financier, où elle a la responsabilité de l'ensemble des activités juridiques du Groupe, du secrétariat corporatif et des relations gouvernementales. Isabelle Durand était membre du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications et du comité de gestion des investissements de la SHDM en tant que ressource externe depuis 2022.

Alain Lapointe M. Sc., Ph. D.
Administrateur



Membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques et du comité de gestion des investissements — Début du mandat : 01-06-2011 et renouvellement : 05-07-2023

Diplômé du Collège des administrateurs de sociétés (ASC), Alain Lapointe a fait carrière comme professeur en économie à HEC Montréal. Il a été directeur du département d'économie appliquée et du Centre d'étude en administration internationale de HEC. En tant que spécialiste en finances

immobilières et en économie urbaine, il a agi comme consultant auprès de nombreux organismes publics et privés. Il a siégé aux conseils d'administration des différentes filiales immobilières de la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), Cadim, la Société immobilière Trans Québec (SITQ), Ivanhoé Cambridge, Presima inc. ainsi qu'au conseil d'administration de l'Agence de l'efficacité énergétique du Québec. Il siège actuellement au comité de retraite de HEC Montréal.

Robert Juneau CPA
Administrateur



Président du comité d'audit, de finances et de gestion des risques — Membre du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications — Début du mandat : 01-06-2011 et renouvellement : 05-07-2023

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec depuis 1975, Robert Juneau a cumulé près de 15 ans d'expérience en vérification financière dans les secteurs public et privé, en plus d'une expertise établie sur deux décennies en tant que cadre supérieur dans le secteur

municipal, à la Ville de Montréal, à la Communauté urbaine de Montréal et à la Ville de Longueuil. En plus d'avoir siégé sur des conseils d'administration et des comités d'audit de plusieurs organismes, il agissait comme consultant en comptabilité et gestion financière auprès de différentes entreprises.

M. Juneau est décédé le 1^{er} février 2025. La SHDM tient à souligner sa contribution exceptionnelle aux travaux du conseil d'administration pendant toutes ces années.

Ressources externes :

- Jean-Sébastien Pilon (comité d'audit, de finances et de gestion des risques)
- Roger Plamondon (comité de gestion des investissements)

Comité de direction

Sophie Rousseau-Loiselle Urbaniste
Directrice générale



Urbaniste ayant une maîtrise en administration publique, Sophie Rousseau-Loiselle possède plus de 15 ans d'expérience en immobilier, dans des contextes de planification stratégique, de développement de projets et de solutions de financement. Combinant une connaissance des milieux

communautaires, sociaux et privés, elle a notamment été directrice générale de la Fédération des coopératives d'habitation montérégienennes et chargée de projets immobiliers à la SHDM. Elle a ensuite exercé divers rôles au sein de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), avant d'être nommée directrice générale de la SHDM en octobre 2023.

Carl Bond MBA, ADM.A., ASC
Directeur de la gestion immobilière



Membre de l'Ordre des administrateurs agréés et diplômé du Collège des administrateurs de sociétés (ASC), titulaire d'un baccalauréat spécialisé en sciences économiques et d'un MBA pour cadres en immobilier de l'UQAM-SITQ, Carl Bond cumule 37 ans d'expérience à la SHDM.

Il a occupé diverses fonctions en finances et administration et il occupe la fonction de directeur de la gestion immobilière depuis 2006.

Julie Faucher Avocate
Directrice des affaires juridiques et corporatives



Admise au Barreau du Québec en 1992 et détentrice de baccalauréats en droit et en journalisme, Julie Faucher cumule plus de 30 années d'expérience. Avant de rejoindre la SHDM en 2023, elle a été avocate en litige contractuel puis directrice du service de l'approvisionnement à l'Office municipal d'habitation de Montréal. Auparavant, elle a

également assumé divers mandats en litige, notamment au sein d'un cabinet spécialisé en droit municipal, dans les domaines des appels d'offres, de la construction, de la diffamation ou de la responsabilité civile et contractuelle.

Karine Larocque
Directrice des ressources humaines



Détentrice d'une maîtrise en administration publique – gestion des ressources humaines de l'ÉNAP et d'un baccalauréat en sciences politiques de l'UQAM, Karine Larocque cumule plus de 20 ans d'expérience en ressources humaines, notamment dans le réseau de la santé et dernièrement dans le milieu de l'éducation. Avant de

se joindre à la SHDM, elle occupait le poste de directrice adjointe – Service des ressources humaines au Centre de services scolaire de Laval. Elle a intégré la SHDM en 2023 à titre de responsable ressources humaines avant d'être nommée, en octobre 2024, au poste de directrice des ressources humaines.

Annie Léonard CPA
Directrice des finances



Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec depuis 1999, Annie Léonard détient également un diplôme d'études supérieures spécialisées en comptabilité publique, ainsi qu'un baccalauréat en Administration des affaires. Forte de plus de 24 années d'expérience

professionnelle, elle a rejoint la SHDM en 2007, occupant les postes d'analyste comptable et de chef comptable, avant d'être nommée directrice des finances en 2023.

Kevin McMahon

Directeur du développement immobilier



Titulaire d'une maîtrise en gestion de projets, Kevin McMahon cumule plus de 15 ans d'expérience, notamment en développement immobilier et montage financier. Après avoir débuté sa carrière dans la gestion des risques au sein d'une institution financière, il s'implique depuis une dizaine d'années dans le développement de projets immobiliers menés par des organismes

à but non lucratif. Avant de rejoindre la SHDM en 2024 en tant que directeur du développement immobilier, il occupait des fonctions similaires au sein d'Interloge, un OBNL spécialisé en logements sociaux et abordables.

Elisabeth Tremblay

Directrice des communications, des relations publiques et de l'expérience client



Elisabeth Tremblay est titulaire d'une maîtrise en communication publique et d'un baccalauréat en science politique de l'Université Laval ainsi que d'une maîtrise en ingénierie de l'information et de la communication de l'Université Bordeaux Montaigne en France. Leader dans le domaine des communications stratégiques depuis plus de 20 ans, elle a évolué au sein de grandes

entreprises privées et publiques telles que Vidéotron, TELUS, Loto-Québec, et plus récemment au CIUSSS de l'Est-de-l'Île-de-Montréal. Elle s'est jointe à la SHDM en août 2024 à titre de directrice des communications, des relations publiques et de l'expérience client.

Manon Therrien

Adjointe à la direction, secrétaire du conseil et de la présidence



Issue du milieu juridique, Manon Therrien, a œuvré dans différents cabinets d'avocats avant de faire partie de la famille de la SHDM en 1989. À son arrivée, elle a contribué à la mise sur pied d'un contentieux à la SHDM à titre d'adjointe juridique. Au cours de ces années, elle a développé son expérience dans différents domaines d'activités,

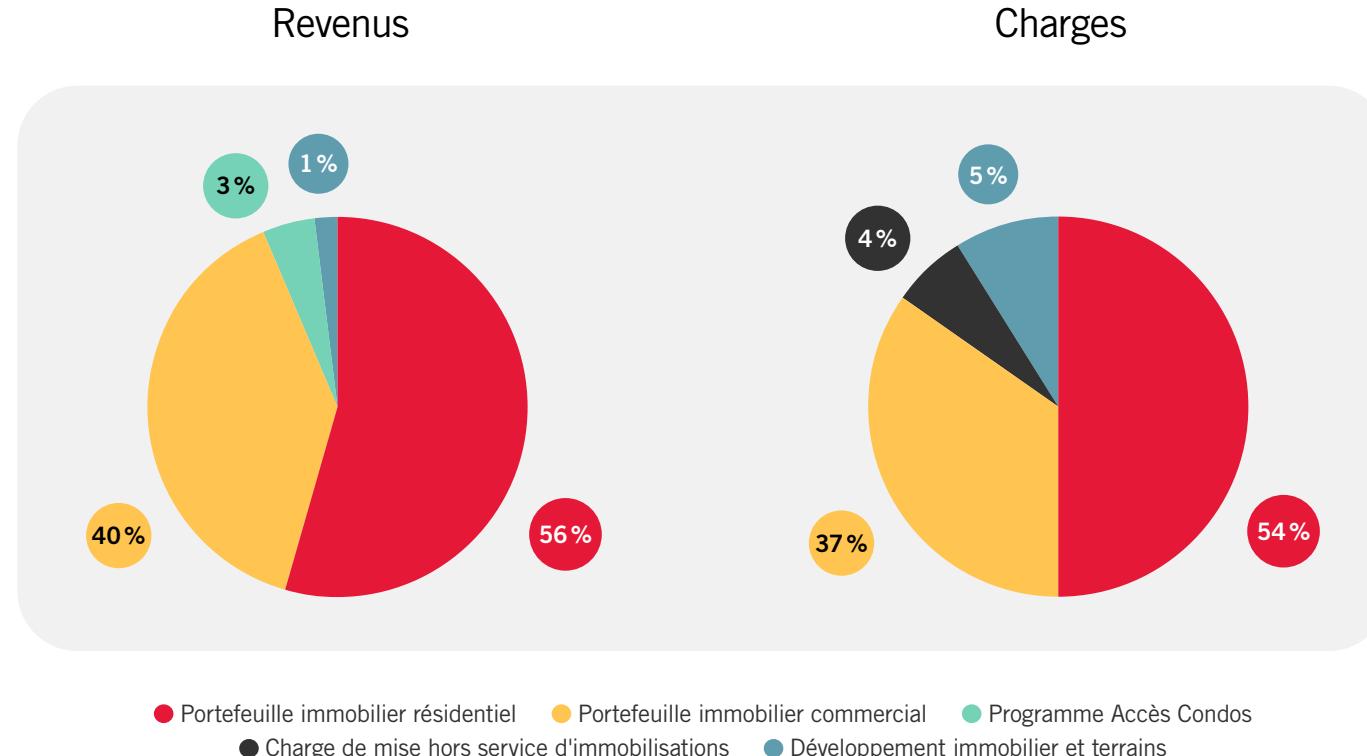
entre autres, en gestion immobilière et au développement. Depuis 2012, elle a été nommée cadre à la direction générale où elle exerce aussi la fonction de secrétaire corporative substitut.



Novello, projet Accès Condos
Photo : SHDM

Faits saillants financiers

Résultats financiers



Immobilier résidentiel

Surplus généré par l'exploitation **1,4 M\$**

Immobilier commercial

Surplus généré par l'exploitation **2,3 M\$**

Accès Condos

Revenu généré par les remboursements de 124 crédits d'achat **2,6 M\$**

Développement immobilier

Frais de développement nets encourus **3,5 M\$**

Mise hors service d'immobilisations

Charge liée à la norme de mise hors service d'immobilisations* **3,3 M\$**

* Conformément aux exigences du nouveau chapitre, la SHDM comptabilise un passif et une augmentation correspondante au coût de l'immobilisation corporelle visée à l'égard des obligations juridiques qui sont liées à la mise hors service d'une immobilisation corporelle, soit l'assainissement des bâtiments et la décontamination des terrains.

Investissements

47,8 M\$:

Total investissements immobiliers et travaux majeurs

10,5 M\$

pour le programme de maintien de l'actif résidentiel, alarme incendie et électromécanique.

2,2 M\$

pour des travaux d'urgence.

35,1 M\$

pour l'acquisition d'un immeuble locatif totalisant 140 logements et d'un projet à revaloriser.

2,6 M\$ de contributions de la SCHL et **2,4 M\$** de la Ville de Montréal (approche portefeuille et projets de revalorisation).

Valeur foncière



Taxes

Le portefeuille immobilier a généré des taxes foncières de **17,8 M\$** à la Ville de Montréal et **1,1 M\$** en taxes scolaires.

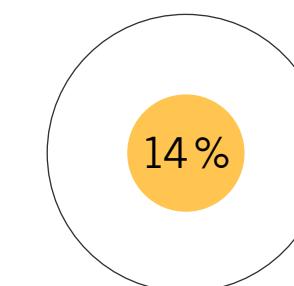


Endettement

Marge de crédit d'exploitation de **100 M\$** dont **42,5 M\$** sont utilisés.

Dette à long terme de **190,4 M\$** pour un ratio d'endettement près de **14 %**.

Ratio d'endettement



Contribution sociale

Plus de **0,1 M\$** en subventions aux locataires résidentiels à même les fonds de la SHDM.

Plus de **0,3 M\$** en renonciation d'augmentations de loyer afin de préserver l'abordabilité de notre parc de logements résidentiels.

Plus de **0,4 M\$** pour la lutte contre l'itinérance en frais déficitaires assumés par la SHDM pour la gestion des 13 maisons de chambres.



Annexes

Comités du conseil

Trois comités, nommés par le conseil d'administration, ont pour mandat d'analyser et de recommander différentes stratégies, politiques et pratiques pour bonifier les activités de la SHDM. En outre, ils s'assurent que les décisions soient prises et mises en œuvre en accord avec son plan stratégique

Les membres de chaque comité sont précisés dans la section *Conseil d'administration*.

Comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications

Mandat

Le comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications (comité gouvernance) évalue les politiques, les stratégies, les pratiques, ainsi que la gestion des risques reliés aux ressources humaines et aux communications de la SHDM. Il analyse et recommande au conseil d'administration les dossiers présentés par la direction générale en matière de politiques et de stratégies en ces domaines ainsi que leurs modalités d'application, pour adoption.

Activités

En 2024, le Comité de gouvernance a tenu sept séances. Les dossiers traités ont, entre autres, eu pour objectif de bonifier les pratiques et les outils en place afin de soutenir les membres et la direction dans l'accomplissement de leurs responsabilités.

Gouvernance et affaires juridiques

Dans le cadre de la gouvernance, le comité de gouvernance a notamment effectué les suivis suivants :

- les représentations auprès de la Ville de Montréal, en ce qui a trait au renouvellement du mandat des administrateurs et de postes à pourvoir;

- l'engagement annuel des administrateurs quant au code d'éthique des administrateurs et la déclaration d'intérêt pécuniaire;
- la révision de la matrice de compétences des administrateurs;
- la formation des administrateurs;
- les diverses redditions de comptes en lien avec les demandes d'accès à l'information, les incidents concernant la protection des renseignements personnels, la disposition des biens meubles;
- l'environnement juridique de la SHDM, soit les lois et règlements applicables à la SHDM;
- l'attestation de respect de la politique de gestion contractuelle;
- la reddition annuelle relative aux demandes d'accès à l'information et la protection des renseignements personnels.

Le comité de gouvernance a notamment recommandé au conseil d'administration, pour approbation :

- la composition des comités du conseil ainsi que la nomination de ressources externes dans divers comités;
- la revue du processus d'évaluation des comités et du conseil et les modifications au Guide d'évaluation;
- la nomination d'un vice-président au conseil, pour une période de 12 mois;
- les amendements à la Politique de gestion contractuelle;
- les amendements à la Politique de délégation d'autorité;
- les mesures de dispositions des biens meubles de la SHDM.

Ressources humaines

Dans le cadre des ressources humaines, le comité de gouvernance a effectué le suivi en matière de reddition de comptes, concernant entre autres :

- l'état des litiges et des griefs en ressources humaines;
- la santé et la sécurité au travail, notamment la mise à jour du registre d'amiante;
- la gestion de la relève;
- l'évaluation de rendement des dirigeants;
- la santé et sécurité au travail.

Le comité de gouvernance a notamment recommandé au conseil d'administration, pour approbation :

- la révision de la structure organisationnelle de la direction de la gestion immobilière et de la direction générale;



Résidence Jacques-Viger, immeuble Autonomie+
Photo : Sylvie Trépanier

- la signature de la première convention collective des locataires-surveillants;
- les nominations aux postes de directeur à la direction du développement immobilier, à la direction des ressources humaines et à la direction des communications, des relations publiques et de l'expérience client;
- les amendements au Recueil des conditions de travail des employés cadres et non syndiqués.

Communications et expérience client

En matière de communications et d'expérience client, le comité de gouvernance a notamment effectué le suivi :

- du plan de communication, élaboré pour soutenir le développement de la SHDM en lien avec le plan stratégique;
- des dons et commandites octroyés par la SHDM.

Comité d'audit, de finances et de gestion des risques

Les membres du comité d'audit de finances et de gestion des risques (comité d'audit) détiennent une expertise diversifiée et des compétences reconnues en budgétisation, en comptabilité, en finances, en gestion intégrée des risques ainsi qu'en technologies de l'information.

Dans le cadre de son mandat, le comité d'audit recommande notamment au conseil d'administration l'approbation des états financiers consolidés audités par le vérificateur général de la Ville de Montréal et la firme Deloitte (les « auditeurs »). À cet égard, deux membres du comité d'audit sont membres de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec (CPA).

Mandat

Le comité d'audit assure la surveillance de l'information financière, de la gestion des finances, du contrôle et de la gestion intégrée des risques ainsi que de l'audit. Il analyse et recommande différents dossiers, politiques ou processus pour les activités de nature financière au conseil d'administration, pour adoption, et s'assure que la direction met en place et exécute un plan d'audit interne des principales activités de la SHDM.

Activités

En 2024, le comité d'audit a tenu six séances.

Surveillance de la situation financière

Le comité d'audit a examiné les divers rapports financiers produits par la direction afin de s'assurer de la saine gestion des finances de la SHDM à savoir :

- la gestion des revenus et dépenses d'exploitation de son parc immobilier;
- la gestion de la trésorerie;
- les prévisions budgétaires;
- les investissements en immobilisations;
- le suivi des contrôles internes;
- la reddition des contrats et le suivi des litiges;
- la tenue de deux rencontres par année avec les auditeurs dans le cadre de l'audit des états financiers.

Dans le cadre de ce processus, le comité d'audit a notamment recommandé au conseil d'administration :

- l'approbation des états financiers consolidés annuels audités de la SHDM;
- l'approbation du rapport annuel de la SHDM;
- les prévisions budgétaires de la SHDM soumises au comité exécutif et au conseil municipal de la Ville de Montréal.

Gestion intégrée des risques

Les dossiers traités au cours de l'année 2024 ont, entre autres, eu pour objectif de poursuivre une vigie rigoureuse en matière de gestion des risques dans les divers secteurs d'activités de la SHDM. À cet égard, le comité d'audit a examiné et assuré le suivi des mesures mises en place par la direction pour limiter les impacts de risques critiques et assurer la continuité des opérations, le maintien de la qualité des services, la protection des actifs et l'atteinte des objectifs opérationnels et stratégiques de la SHDM.

Technologies de l'information

La SHDM œuvrant dans un environnement technologique en constante évolution où les cyberattaques sont sans cesse en croissance, celle-ci déploie tous les efforts nécessaires pour assurer une sécurité optimale de son environnement et de ses systèmes en appliquant les meilleures pratiques reconnues en matière de cybersécurité. Dans une optique d'amélioration continue, les démarches entreprises par la SHDM reflètent son engagement quant aux mesures de sécurité à appliquer pour contrer les menaces et pour protéger ses actifs informationnels. À cet égard, le comité d'audit a assuré une surveillance des mesures mises en place par la SHDM tout au long de l'année.

Comité de gestion des investissements

Mandat

Le comité de gestion des investissements (CGI) évalue les programmes et les stratégies d'investissement de la SHDM, reliés notamment à la réalisation de projets immobiliers, à la gestion de ses actifs immobiliers ainsi qu'à la gestion des risques reliés aux investissements. Il analyse et recommande au conseil d'administration les programmes, projets et investissements requis ainsi que leurs modalités de mise en œuvre, en accord avec les orientations stratégiques et le plan d'affaires de la SHDM, pour approbation.

Activités

En 2024, le CGI a tenu sept séances. Les dossiers traités au cours de la dernière année ont, entre autres, eu pour objectif d'accroître le parc immobilier de logements locatifs abordables et de poursuivre l'élaboration d'un nouveau programme d'abordabilité pérenne.

Le CGI a notamment recommandé au conseil d'administration, pour approbation :

- l'octroi de 6 contrats pour différents projets de la Société;
- l'acquisition de 5 bâtiments (Domaine De la Pépinière et Gordon);
- l'adoption des principes directeurs de la stratégie d'abordabilité;
- l'autorisation à conclure un deuxième amendement à la convention de bail entre la Place Dupuis Commercial Trust et la SHDM;
- la prorogation des conventions de gestion pour la gestion des maisons de chambres acquises par la Ville de Montréal;
- l'approbation des amendements à la Politique de gestion contractuelle;
- l'autorisation de sélection d'un adjudicataire dans le cadre du projet d'économie d'énergie garantie avec une entreprise de services écoénergétiques (ESE).

Il a également effectué le suivi concernant :

- le parachèvement de projets majeurs de revalorisation d'actifs;
- les actifs en portefeuille et leur destination;
- le plan d'investissement;
- le programme de mise en valeur des actifs en portefeuille;
- les transactions et les projets d'investissement, d'acquisition ou de cession;
- la gestion des immeubles tant commerciaux que résidentiels, telle que :
 - pratiques de location;
 - gestion des partenariats;
 - planification et budgétisation des travaux majeurs;
 - fixation des niveaux de service et des clientèles cibles;
- l'augmentation des loyers des projets résidentiels selon le monitoring des loyers avec le marché;
- les cadres d'intervention incluant les paramètres de gestion des risques et les objectifs de rendement des projets de développement immobilier;
- les projets de développement immobilier et les acquisitions proposés en regard des politiques et pratiques adoptées ainsi que du niveau de risques et des rendements attendus;
- le processus d'appel d'offres et les paramètres de l'octroi ou non des contrats en fonction de la délégation d'autorité.

Profil et compétences des membres du conseil d'administration

Profil

Sexe (H/F)	44 % H 56 % F
Communauté culturelle	22 %
Lieu de résidence à Montréal	89 %
Moins de 35 ans	11 %

Compétences

Gouvernance	Investissement	Audit
Aspects juridiques / droit	Analyse de rentabilité	Contrôle interne / vérification
Administration publique et politique	Affaires municipales	Finance / budgétisation / comptabilité
Communication / marketing	Architecture / urbanisme	Gestion des risques
Développement durable	Approvisionnement	Membre de l'ordre professionnel des CPA
Développement communautaire et social	Développement immobilier résidentiel et non résidentiel	Cybersécurité
Gestion documentaire et accès à l'information	Développement économique	Technologies de l'information
Affaires municipales	Gestion de projet	
Gouvernance	Environnement et développement durable	
Gestion	Gestion immobilière	
Planification stratégique	Habitation sociale et communautaire	
Relations de travail	Investissement / financement	
Gestion des ressources humaines	Ingénierie en bâtiment	
Protection des renseignements personnels		

Présence et rémunération des administrateurs

Présence des administrateurs aux réunions du conseil d'administration et de ses comités

Réunions	Conseil d'administration	Comité d'audit, de finances et de gestion des risques	Comité de gestion des investissements	Comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications
Administrateurs	9 réunions	6 réunions	7 réunions	7 réunions
Jean-Jacques Bohémier	9 / 9	6 / 6	6 / 7	6 / 7
Jean-Charles Angers ⁽¹⁾	4 / 4	6 / 6	7 / 7	
Danielle Cécile	9 / 9	6 / 6		7 / 7
Julie Chaurette	9 / 9	6 / 6	1 / 1	7 / 7
Fabien Cournoyer ⁽²⁾	6 / 6		4 / 4	4 / 4
Marie-Yan Cyr	9 / 9	6 / 6	7 / 7	
Isabelle Durand ⁽¹⁾	3 / 4		6 / 7	6 / 7
Robert Juneau	8 / 9	5 / 6		6 / 7
Alain Lapointe	8 / 9	6 / 6	6 / 7	
Marie-Josée Roux Fauteux ⁽²⁾	6 / 6		4 / 4	4 / 4
Suze Youance ⁽³⁾	5 / 7		5 / 5	
Jean-Sébastien Pilon ⁽⁴⁾	4 / 4	5 / 6		
Roger Plamondon ⁽⁴⁾	3 / 3		3 / 3	

Rémunération des administrateurs

Administrateurs	Rémunération annuelle		Valeur jetons de présence	Total 2024
	De base	Additionnelle*		
Jean-Jacques Bohémier ^{(1) (2) (3) (4)}	31 530		981,63*	58 034 \$
Julie Chaurette ^{(1) (2) (4)}	11 561	5 255	840,80* ou 683,15	34 088 \$
Fabien Cournoyer ^{(1) (3) (4)}	11 561		683,15	15 052 \$
Marie-Yan Cyr ^{(1) (2) (3)}	11 561		683,15	26 590 \$
Robert Juneau ^{(1) (2) (4)}	11 561	5 255	840,80* ou 683,15	30 584 \$
Alain Lapointe ^{(1) (2) (3)}	11 561		683,15	25 224 \$
Marie-Josée Roux Fauteux ^{(1) (3) (4)}	11 561	5 255	840,80* ou 683,15	18 177 \$
Suze Youance ^{(1) (3)}	11 561		683,15	16 167 \$
Danielle Cécile ^{(1) (2) (4)}	11 561		683,15	26 590 \$
Jean-Charles Angers ^{(1) (2) (3)}	11 561	5 255	840,80* ou 683,15	20 863 \$
Isabelle Durand ^{(1) (3) (4)}	11 561		683,15	16 281 \$
Jean-Sébastien Pilon ⁽²⁾			683,15	6 148 \$
Roger Plamondon ⁽³⁾			683,15	4 099 \$
Total				297 898 \$

(1) Membre externe jusqu'au 22 juin 2024, administrateur(trice) à compter du 23 juin 2024

(2) Fin de mandat le 22 juin 2024

(3) Démission le 22 octobre 2024

(4) Membre externe

(1) Conseil d'administration

(2) Comité d'audit, de finances et de gestion des risques

(3) Comité de gestion des investissements

(4) Comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications

* Président d'un comité



SOCIÉTÉ D'HABITATION
ET DE DÉVELOPPEMENT
DE MONTRÉAL

800, boulevard De Maisonneuve Est, bureau 2200
Montréal (Québec) H2L 4L8

514 380-7436
info@shdm.org
www.shdm.org

Société paramunicipale
de la Ville de Montréal

