

La SHDM évolue, son image aussi

Rapport annuel 2025

SHDM

SOCIÉTÉ D'HABITATION
ET DE DÉVELOPPEMENT
DE MONTRÉAL





4

**Mot du président
du conseil d'administration**

5

Mot de la directrice générale

6

La SHDM en bref

8

**Devenir un acteur de premier
plan en habitation abordable**

- La SHDM évolue, son image aussi
- Un site Web totalement repensé
- Le partage de l'expertise en habitation abordable
- Des acquisitions pour développer l'offre en habitation abordable
- Le début du chantier Gordon pour créer 84 nouveaux logements
- La création d'un environnement pour accélérer la création de logements
- De nombreux projets en prédéveloppement

12

**Améliorer en continu
l'expérience client**

- Mieux connaître les locataires
- Mesurer la satisfaction des clients
- Développer l'expérience client
- Investir dans la communauté
- En chiffres
- Paroles de locataire

15

**Mettre l'abordabilité et
la pérennité du parc immobilier
au cœur des opérations**

- Un vaste parc immobilier pour une mixité de clientèles
- Une gestion responsable pour maintenir l'abordabilité
- La reprise de gestion de 219 logements
- Des investissements majeurs pour entretenir notre parc
- Des travaux pour accueillir de nouveaux locataires à l'Îlot Balmoral
- En chiffres

18

**Favoriser le bien-être et
l'expertise de l'équipe**

- Des nouveaux bureaux adaptés
- Des *Matinées* pour favoriser la collaboration
- La sécurité et la collaboration au cœur de la transformation numérique
- Un accompagnement en gestion du changement
- Paroles d'employé
- En chiffres

22

Gouvernance

- Conseil d'administration
- Comité de direction

30

Faits saillants financiers

32

Annexes

- Comités du conseil
- Profil et compétences des membres du conseil d'administration
- Présence et rémunération des membres du conseil d'administration
- Accès à l'information

Mot du président du conseil d'administration

« La SHDM a tous les outils pour remplir sa mission en tant que bras immobilier de la Ville de Montréal. »



L'année 2025 a marqué le début de mon deuxième mandat en tant que président du conseil d'administration de la Société d'habitation et de développement de Montréal. Ce rapport annuel illustre toute l'importance des réalisations accomplies pour que la SHDM joue pleinement son rôle afin de sauvegarder et accroître significativement l'offre d'habitation abordable à Montréal.

Les neuf membres du conseil d'administration et les trois comités permanents ont été très actifs cette année, avec 34 rencontres, pour accompagner la direction générale dans la concrétisation de sa mission, conformément à son rôle d'instance de pilotage, et ce, tout en suivant les principes de saine gouvernance. Au-delà du suivi de la réalisation de la planification stratégique, de la surveillance de la situation financière et de la vigie en matière de gestion des risques, le conseil a approuvé des contrats d'envergure pour concrétiser des projets majeurs. Il a aussi entériné de nombreuses politiques ; ainsi, une nouvelle politique de gestion de

la dette et une nouvelle politique d'abordabilité vont permettre à la SHDM d'être encore plus performante. De nombreux suivis sur les obligations de la SHDM en tant qu'organisme paramunicipal ont aussi été assurés, notamment dans le cadre de l'entrée vigueur en 2026 de Loi sur les contrats des organismes municipaux (LCOM).

Au niveau organisationnel, le conseil a approuvé la nomination d'un nouveau directeur de la gestion immobilière résidentielle, ainsi que la création de la direction générale adjointe - activités commerciales et stratégiques. La SHDM a tous les outils pour remplir sa mission en tant que bras immobilier de la Ville de Montréal.

En 2025, le conseil a également accueilli deux nouveaux administrateurs, messieurs Roger Plamondon et Jean-Sébastien Pilon, ainsi que deux ressources externes sur deux comités, Mesdames Manon Morin et Nguimekem Kenfack, qui viennent compléter les expertises des membres déjà présents.

C'est une fierté de travailler en toute collaboration avec les membres pleinement engagés du conseil d'administration ainsi que de ceux de la direction. 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

« Cette année a permis de mettre en place les fondations nécessaires à l'atteinte de nos objectifs stratégiques. »



La dernière année fut importante pour la Société d'habitation et de développement de Montréal. Elle a marqué le point de départ de notre planification stratégique 2025-2028, qui oriente toutes les actions de l'équipe vers notre vision partagée : bâtir l'habitation abordable à Montréal, maintenant et pour longtemps. Dans le contexte de crise de l'abordabilité du logement, cette vision prend tout son sens et confirme l'importance du rôle de la SHDM en tant que bras immobilier de la Ville de Montréal.

Cette première année de mise en œuvre a permis de mettre en place les fondations nécessaires à l'atteinte de nos objectifs stratégiques. En effet, en 2025, l'image de la SHDM a évolué pour refléter notre vision renouvelée, avec le développement d'un tout nouveau site Web afin de mieux répondre aux besoins de nos clients. Nos équipes ont aussi travaillé sur la modernisation de nos bureaux de la Place Dupuis permettant d'offrir des espaces collaboratifs modernes pour répondre aux besoins grandissants de l'organisation et à la flexibilité nécessaire au travail hybride.

Nos équipes ont également travaillé sur des projets de développement immobilier structurants afin de devenir un acteur de premier

plan en habitation abordable. Parmi ceux-ci, la mise en chantier d'un projet de 84 logements abordables dans l'arrondissement de Verdun, la cession par la Ville de Montréal de vingt immeubles résidentiels, un levier financier extraordinaire pour renforcer l'offre de logements abordables pour la SHDM, totalisant près de 47 millions de dollars, sans oublier la révision du programme Accès Condos pour favoriser l'accession à la propriété. Nous avons également poursuivi notre stratégie d'acquisition de bâtiments et de terrains, tout en mettant en place les conditions nécessaires pour accélérer la création de logements. Ainsi, de nombreux projets sont à l'étude ou en cours de réalisation, notamment sur de grands sites stratégiques, comme dans le quartier Molson.

Cette année a également été synonyme d'investissements majeurs de 12 M\$ pour la pérennité de notre parc immobilier. Nous avons le défi d'entretenir 395 immeubles totalisant près de 5 250 logements, tout en assurant l'abordabilité de notre parc. Les équipes mettent tout en œuvre pour atteindre ce fragile équilibre et en 2025, la moyenne des loyers de la SHDM pour l'ensemble de son parc locatif résidentiel était toujours à 76 % du loyer médian de la SCHL.

Je tiens à souligner l'engagement, le professionnalisme et l'expertise de l'ensemble de l'équipe de la SHDM, que ce soit sur le terrain ou dans les bureaux. Je remercie également les membres du conseil d'administration pour leur collaboration et leur appui. C'est tous ensemble, avec également nos partenaires, que nous pouvons continuer à développer une organisation solide, humaine et tournée vers l'avenir, au service d'une mission qui fait une réelle différence pour la communauté montréalaise.

Sophie Rousseau-Loiselle
Directrice générale

La SHDM en bref

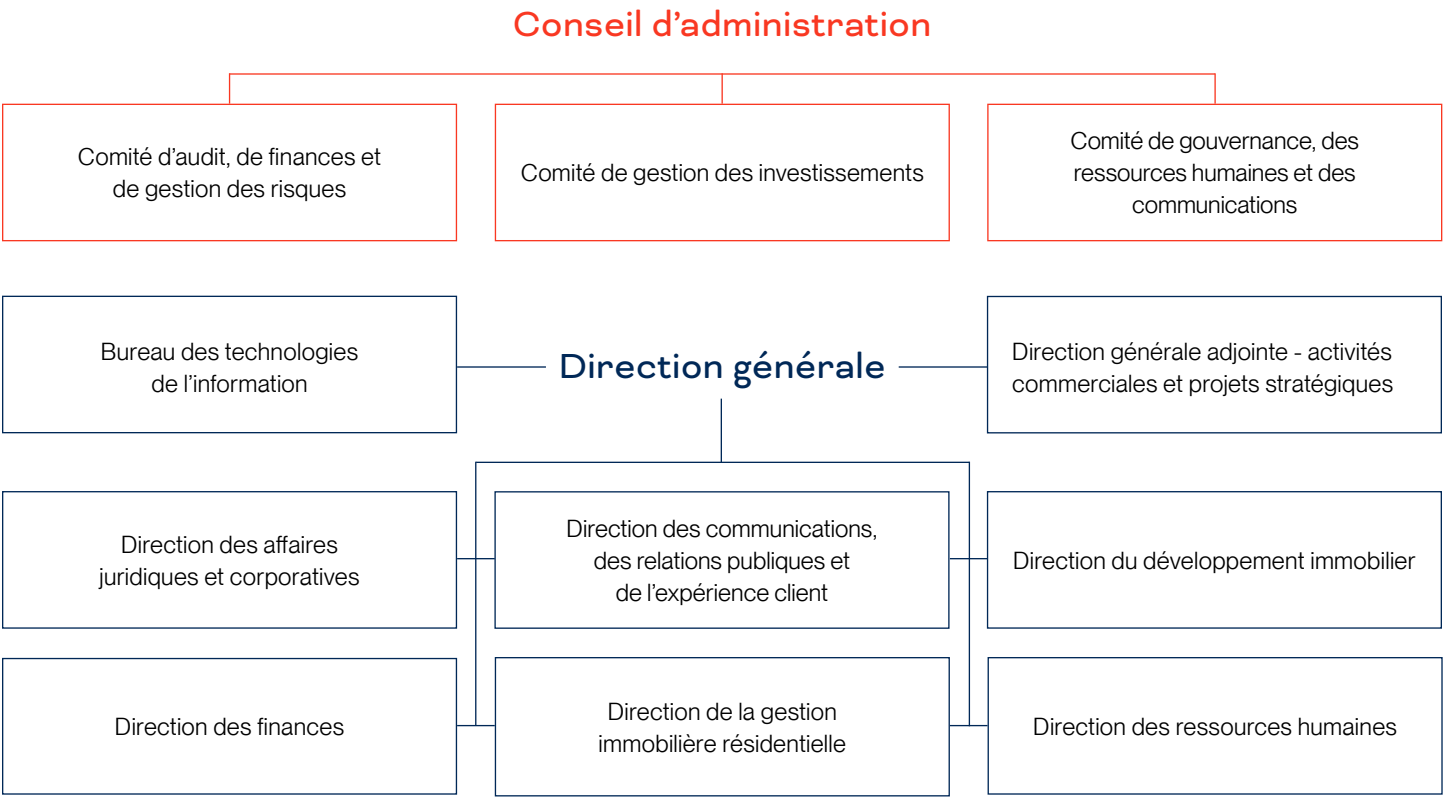
Mission

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.

Vision

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

Organisation



Orientations stratégiques 2025-2028



Devenir un acteur de premier plan en habitation abordable à Montréal

- La SHDM, une référence en matière d'habitation abordable à Montréal.
- L'augmentation de l'offre en habitation abordable à Montréal.



Améliorer en continu l'expérience client

- Une meilleure connaissance de nos clients.
- Des clients mieux informés.
- Des clients plus satisfaits.



Promouvoir une culture où le bien-être et l'expertise de l'équipe sont au cœur des priorités

- Le bien-être de nos employés.
- L'expertise des employés.
- L'attraction et le recrutement de futurs employés.



Maintenir et améliorer la qualité des opérations

- La gestion des opérations de la SHDM.
- La poursuite de la transformation numérique et technologique de la SHDM au bénéfice de sa productivité.
- Un modèle en matière de responsabilité d'entreprise.
- La viabilité du parc immobilier commercial.

En chiffres

Au 31 décembre 2025



5 246 Logements abordables hors marché*

3 298 Logements Pour tous

1 240 Logements Autonomie+

409 Logements pour personnes vulnérables accompagnées par des OBNL

299 Logements dans les maisons de chambres



395 Bâtiments résidentiels



3 925 Unités Accès Condos



1 M pi² Espaces commerciaux



1,4 G\$ Valeur des actifs immobiliers



103,7 M\$ Revenus totaux



164 Employés

* 640 de ces logements bénéficient du programme Supplément au loyer géré par l'OMHM

Devenir un acteur de premier plan en habitation abordable

La SHDM évolue, son image aussi

Afin d’incarner sa vision renouvelée et ses ambitions pour accroître significativement l’offre en habitation abordable à Montréal, la SHDM a fait évoluer son image. Reflétant ses valeurs – Collaboration, Humain, Audace, Expertise, Intégrité – et alignée avec sa planification stratégique, cette nouvelle image de marque s’appuie sur un logo repensé et des couleurs modernisées.

Construite autour d’un symbole fort et facilement identifiable, cette identité renouvelée fait référence à l’Habitation et à l’Humain. Elle permet de projeter une image claire, moderne et arrimée à la mission de la SHDM, tout en permettant de faire évoluer ses plateformes de communication pour mieux répondre aux besoins de ses opérations et à la croissance de ses activités de développement. La nouvelle image a été dévoilée en avant-première aux employé(e)s le 2 décembre 2025 et déployée publiquement en janvier 2026.

Un site Web totalement repensé

Cette nouvelle image accompagne la volonté de la SHDM de moderniser ses outils de communication et d’accélérer son virage numérique. Le site Web a donc été totalement repensé en 2025 avec une amélioration de l’expérience utilisateur et une clarification des activités et des services de la SHDM, proposant :

- un accès direct aux services pour les locataires, avec une optimisation des demandes de services en ligne et une section *Ressources* enrichie pour les locataires;
- une recherche de logements facilitée;
- une meilleure compréhension de l’offre diversifiée de la SHDM en habitation abordable, en fusionnant notamment les sites acces-condos.org et shdm.org;
- une section *Emplois* totalement revue, afin de refléter la marque employeur de la SHDM.

Le nouveau site Web a été mis en ligne en janvier 2026.



Page d'accueil du nouveau site Web de la SHDM. Image : capture d'écran

Participation de Sophie Rousseau-Loiselle à C2 Montréal. Photo : SHDM

Le partage de l'expertise en habitation abordable

Afin d’accroître son rayonnement et de partager son expertise avec les acteurs de l’écosystème de l’habitation abordable et du milieu des affaires, la SHDM a assuré sa présence dans des événements majeurs. Ainsi, Sophie Rousseau-Loiselle a notamment pris la parole dans quatre conférences d’envergure :

- C2 Montréal;
- Sommet de l’immobilier de Montréal;
- Femmes Leaders – Les Affaires;
- Colloque « Repenser l’accès à l’espace public et au logement » - Université de Montréal.

Ces participations reflètent l’engagement à contribuer activement aux réflexions et aux solutions qui façonnent l’abordabilité d’aujourd’hui et de demain.



Présentation de la planification stratégique 2025-2028 aux partenaires

Le 27 février 2025, les partenaires de la SHDM ont pu découvrir la nouvelle planification stratégique 2025-2028. Ce dévoilement avait pour objectif de partager la vision renouvelée et les orientations de la SHDM aux principales organisations avec lesquelles elle collabore. Car comme Sophie Rousseau-Loiselle l’a rappelé « devant la crise du logement, c’est en travaillant en synergie et en complémentarité, chacun avec nos forces et nos expertises, que nous réussirons à faire face aux défis que nous traversons ».



Présentation de la planification stratégique aux partenaires le 27 février 2025. Photo : Éric Carrière

Des acquisitions pour développer l'offre en habitation abordable

En octobre 2025, la SHDM a acquis deux nouveaux immeubles de la Ville de Montréal, permettant de garantir l'abordabilité des loyers de 29 logements sur le long terme. Situés dans les arrondissements Ville-Marie (rue Plessis) et Rosemont-La Petite-Patrie (avenue De Lorimier), ce sont 17 studios, 10 logements de deux chambres et deux d'une chambre qui se sont ajoutés au parc de logements abordables de la SHDM.

Par ailleurs, dans le cadre de sa Politique de cession d'immeubles municipaux à des fins de logements hors marché, la Ville de Montréal a vendu à la SHDM le terrain des anciens locaux de Solotech situé à l'angle de la rue Gifford et de la 2^e avenue dans l'arrondissement de

Rosemont-La Petite-Patrie. La SHDM y développera un bâtiment de six étages totalisant environ 70 logements hors marché de différentes tailles, allant d'une à trois chambres.

Après avoir effectué des études de faisabilité concluantes sur ce site au courant de l'été 2025, les équipes ont amorcé la phase de conception pour débiter le chantier à l'automne 2026.

Révision du Programme Accès Condos

En 2025, la SHDM a poursuivi la révision du programme Accès Condos pour favoriser l'accession à la propriété pour de premiers acheteurs, afin qu'il soit adapté à la réalité du marché. L'objectif est de pouvoir lancer un projet pilote en 2026.

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.

Le début du chantier Gordon pour créer 84 nouveaux logements

Acquise par la SHDM en 2024, cette ancienne résidence privée pour aînés devait faire l'objet d'importants travaux de rénovation pour transformer cet immeuble vacant en 84 logements abordables allant de studios, à des logements d'une chambre et de deux chambres. Commencé en novembre 2025, le chantier vise à repenser l'aménagement intérieur, changer une partie de l'enveloppe extérieure et revoir complètement l'aménagement paysager. L'efficacité énergétique sera nettement améliorée et plus de 30 arbres seront plantés. Aussi, pour contribuer à limiter les inondations dans le quartier, un bassin de rétention sera créé.

La SHDM a organisé une rencontre d'information afin de présenter les travaux à venir au voisinage de l'immeuble Gordon; une vingtaine de résidents y ont participé.

Le projet Gordon bénéficie du soutien financier des gouvernements du Canada et du Québec, ainsi que de la Ville de Montréal.



Rencontre d'information pour le voisinage du projet Gordon. Photo : SHDM

La création d'un environnement pour accélérer la création de logements

Augmenter significativement l'offre de logements abordables nécessite de mettre en place les conditions pour favoriser son développement et garantir son abordabilité. En 2025, la SHDM a travaillé dans ce sens, en collaborant notamment avec les services de l'habitation et de la stratégie immobilière de la Ville de Montréal, se traduisant notamment par :

- La cession des 20 immeubles résidentiels à la SHDM mettant fin aux baux emphytéotiques qui les liaient. Ce transfert donne à la SHDM un levier financier pour renforcer l'offre de logements abordables avec l'ajout de 47 M\$ d'actifs immobiliers. Avec cette cession d'immeubles, la SHDM pourra garantir l'abordabilité des 882 logements concernés sur le long terme, tout en bénéficiant d'un effet de levier économique pour créer de nouveaux logements abordables. La valeur créée par cette opération pourra faciliter la mise de fonds nécessaire pour de nouveaux projets, représentant entre 200 et 300 unités de logements hors marché.

De nombreux projets en prédéveloppement

La SHDM a travaillé sur le prédéveloppement 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, sur des terrains lui appartenant ou en apportant son expertise à la Ville de Montréal. Parmi ceux en cours, citons les projets sur de grands sites stratégiques comme le quartier Molson, où plus de 350 logements sociaux et abordables seront créés et le site Namur-Hippodrome.

- La création d'un fonds de démarrage de 3,3 M\$, destiné à financer des études de faisabilité pour plusieurs projets de développement. Ce soutien permettra à la SHDM d'accélérer la mise en œuvre de nouvelles initiatives.

- Une priorité de développement octroyée à la SHDM pour quatre propriétés municipales afin de mener des études de faisabilité, dans le cadre de la Politique de cession de terrains de la Ville.

La SHDM a également fait modifier ses lettres patentes permettant d'intégrer la notion d'abordabilité dans sa mission et de mettre en place des mécanismes pour être plus agile dans le développement de projets. Elle s'est également dotée d'une politique d'abordabilité précisant les principes directeurs qui guident la SHDM dans ses décisions reliées à l'abordabilité, autant pour maintenir ses logements abordables que pour les projets en cours de développement. Mentionnons que l'organisation s'est aussi dotée d'une politique de gestion de la dette pour optimiser sa capacité financière.



Rendu du projet SHDM dans le quartier Molson, extrait de l'étude de potentiel 2025. Image : Sid Lee Architecture

Améliorer en continu l'expérience client

Mieux connaître les locataires

En 2025, la SHDM a mené un grand projet de consultation de ses locataires des immeubles *Autonomie+* (personnes de 55 ans et plus) et *Pour tous* (personnes seules, couples et familles). L'objectif était de mieux connaître le profil des locataires, leurs besoins ainsi que de mesurer leur taux de satisfaction, pour orienter les actions à poser pour améliorer l'expérience client. Cette démarche rigoureuse a été faite avec l'accompagnement d'une firme externe spécialisée, Advanis.

Locataires Autonomie+*		Locataires Pour tous*	
Lieu de naissance			
Canada	85 %	Canada	40 %
Hors Canada	15 %	Hors Canada	60 %
Langues parlées à la maison			
Français	91 %	Français	64 %
Anglais	14 %	Anglais	30 %
Autres	2 %	Autres	23 %
Occupation			
Travailleur	15 %	Travailleur	69 %
Retraité	81 %	Retraité	18 %
Autre	4 %	Sans emploi	9 %
		Étudiant	4 %
Âge			
Plus de 65 ans	78 %	Plus de 55 ans	39 %
Moins de 65 ans	22 %	Moins de 55 ans	61 %

* Certains pourcentages peuvent dépasser le total de 100 % en raison des arrondis ou de possibles réponses multiples.

Mesurer la satisfaction des clients

Ces sondages, menés au printemps 2025 auprès des locataires des *Autonomie+* et à l'automne 2025 pour les résidents des immeubles *Pour tous*, ont permis d'évaluer leur taux de satisfaction sur les services fournis par la SHDM. Les résultats globaux permettent de mettre en lumière la qualité des services proposés par les équipes et d'identifier les pistes pour améliorer l'expérience client.

Les équipes ont également initié un projet pilote de sondage pour mesurer la satisfaction des locataires à la suite des demandes de service traitées à l'interne à la SHDM et par des entrepreneurs mandatés. Le taux de satisfaction global de nos locataires, pour les six derniers mois de l'année 2025, est de 4,3 /5.

Locataires *Autonomie+*

85 %

sont satisfaits des services de la SHDM

92 %

sont satisfaits des communications écrites de la SHDM

8,4 ans

moyenne d'occupation des logements

Locataires *Pour tous*

79 %

88 %

12,1 ans

Développer l'expérience client

Afin de développer une compréhension et une définition communes de ce qu'est l'expérience client pour la SHDM, des ateliers sur le sujet sont proposés à tous les employés. Ils permettent à chacun d'entamer une réflexion et de développer les bons réflexes. En 2025, trois ateliers ont été donnés auprès de 27 employés.

Par ailleurs, la journée internationale de l'expérience client, le 7 octobre, a été soulignée et deux activités ont été organisées pour aller à la rencontre des locataires.

Investir dans la communauté

La gestion des dons et commandites fait partie des moyens dont disposent la SHDM pour accomplir sa mission et augmenter la portée de son engagement social. Ainsi, la SHDM soutient des initiatives porteuses sur le territoire de Montréal et renforce son ancrage dans la collectivité, tout en participant au mieux-être de sa communauté. Dans le cadre de sa politique d'investissement communautaire, la SHDM a soutenu huit organismes : Accueil Bonneau, Architecture sans frontières, Chez Doris, Fondation la Clé, Fondation Mères avec pouvoir, l'Itinéraire, Maison du Père et Show du Refuge.

La SHDM organise également différentes activités et opérations pour animer et soutenir la communauté des locataires. Avec la collaboration de l'organisme Sentier Urbain, des potagers urbains ont été mis en place dans les immeubles *Autonomie+*. En fournissant des bacs et de la terre et en organisant des ateliers avec des professionnels horticoles, 55 locataires dans dix immeubles ont pu jardiner tout en socialisant. 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 les immeubles *Autonomie+* : 300 locataires ont été vaccinés en 2025.

En chiffres

19 949

appels traités par le service à la clientèle

4 185

personnes accueillies à la réception

1 803

courriels traités à info@shdm.org

179

communications destinées à notre clientèle

Paroles de locataire

L'importance d'un chez-soi pour s'ancrer

Originaire de la République centrafricaine, Mahamat Djafar, dans la trentaine, a connu un parcours marqué par l'exil et la persévérance. Après avoir vécu pendant dix ans au Cameroun, il arrive au Canada le 16 septembre 2022. Il se souvient précisément de cette date, car c'était le début d'une vie stable et durable. Même s'il obtient rapidement sa résidence permanente, ses débuts à Montréal n'ont pas été faciles. Il a d'abord occupé un logement dans un environnement insalubre qui accentuait son stress et son sentiment d'isolement. « Je ne dormais pas bien, je me sentais comme en prison. C'était très décourageant », confie-t-il.

C'est par un heureux hasard que Mahamat entend parler de la SHDM. Alors qu'il était au téléphone avec une connaissance dans l'autobus, un passager entend la conversation et devine qu'il a besoin d'aide pour se loger : il s'approche spontanément et lui transmet les coordonnées de la SHDM. S'ensuivent deux mois et demi de démarches, ponctuées d'appels hebdomadaires, jusqu'à ce qu'un 3 ½ se libère dans Côte-des-Neiges–Notre-Dame-de-Grâce. Il y emménage le 1^{er} février 2024, un moment qui marque un véritable tournant dans sa vie. « Quand je suis chez moi et que je regarde mon appartement, je me sens bien. Je me considère chanceux d'avoir un si beau logement à ce prix », dit-il avec reconnaissance.

Aujourd'hui, Mahamat travaille comme peintre, un métier qu'il exerce avec passion après avoir complété une formation de six mois. Il apprécie la propreté et les rénovations de son logement, de même que les bonnes relations qu'il entretient avec ses voisins. Pour lui, la stabilité résidentielle offerte par la SHDM a été essentielle : sans elle, il envisageait même de quitter le Québec. « Avoir ce logement m'a redonné espoir. Ça m'a permis de croire que je pouvais construire une bonne vie ici », souligne-t-il. Il tient également à saluer l'accueil chaleureux et la flexibilité de l'équipe de la SHDM : « Quand j'arrive à la réception, je me sens comme à la maison. On plaisante, on me traite avec respect et les services sont toujours rapides. Ça fait toute la différence ».

Pour Mahamat Djafar, un logement de la SHDM n'est pas seulement un toit : c'est un point d'ancrage, un espace sécurisant qui lui permet d'envisager avec confiance l'avenir.



Mahamat Djafar
Locataire d'un logement
Pour tous, rue Grand-Boulevard

Photo : Marc Dussault

Mettre l'abordabilité et la pérennité du parc immobilier au cœur des opérations

Un vaste parc immobilier pour une mixité de clientèles

La SHDM est propriétaire de 5 246 logements abordables hors marché et en gère directement plus de 4 300 pour une mixité de clientèles. Que ce soient des personnes seules, des 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 s'assure d'offrir un service de qualité au quotidien à 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, gérés par l'un de nos neuf partenaires OBNL, qui les accompagnent et peuvent leur offrir du soutien psychosocial.

La gestion des opérations, c'est aussi entretenir un parc immobilier de 395 immeubles résidentiels, tout en préservant l'abordabilité et en améliorant la qualité et l'efficacité énergétique des bâtiments.

La SHDM compte également sept immeubles commerciaux à vocation principalement institutionnelle et culturelle et deux stationnements, qu'elle entretient en assurant une gestion saine des activités.

Une gestion responsable pour maintenir l'abordabilité

Fidèle à sa mission de bâtir l'habitation abordable, la SHDM s'est notamment dotée d'une politique d'abordabilité qui précise les principes directeurs pour toutes ses décisions reliées à l'abordabilité de l'ensemble du parc immobilier résidentiel. Ainsi, en 2025, 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 suivant ces principes. Devant 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, la SHDM a fait le choix de renoncer à plus d'un million \$ d'augmentation de loyer en 2025. Cette contribution sociale destinée à l'abordabilité, profite directement aux locataires et 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 2025.

Entre 2018 et 2025, la moyenne des loyers dans le marché privé a crû de 60 %, alors que la moyenne des loyers de la SHDM a augmenté de 25,5 % pour la même période (voir graphique page suivante).

La contribution sociale 2025 de la SHDM

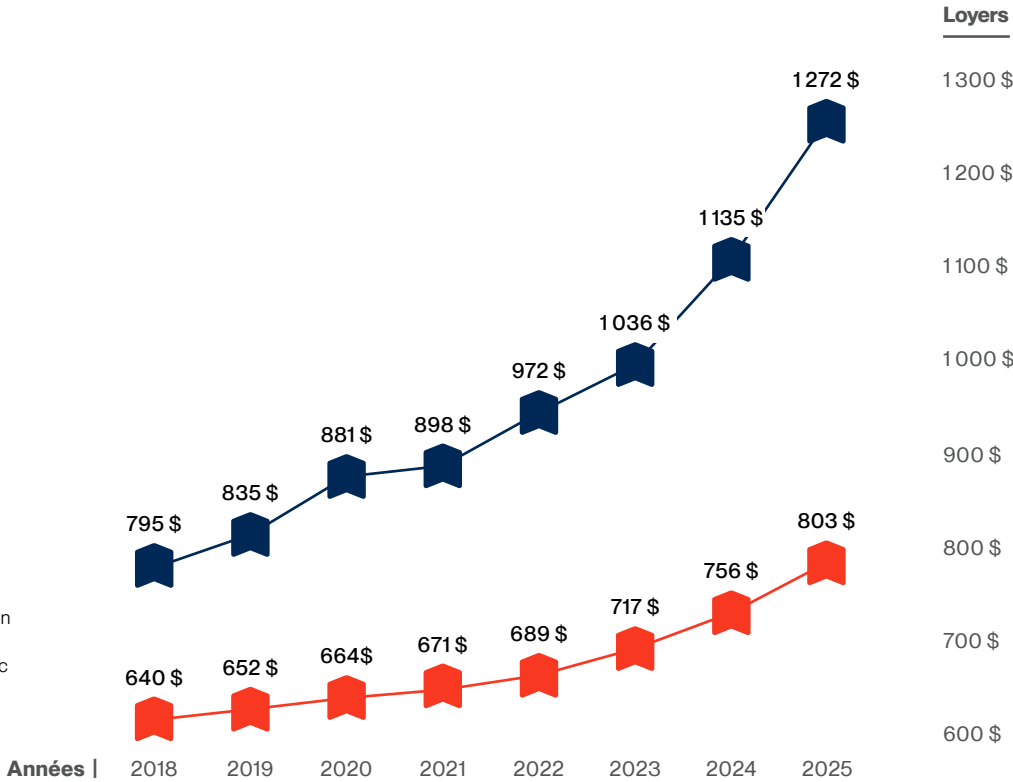
- **1 031 700 \$** en renonciation d'augmentations de loyer afin de préserver l'abordabilité des logements.
- **394 597 \$** pour la lutte contre l'itinérance en frais déficitaires assumés par la SHDM pour la gestion de ses maisons de chambres.
- **98 737 \$** en subventions directes aux locataires résidentiels.
- **24 300 \$** en dons et commandites dans le cadre de la politique d'investissement communautaire.
- **Total : 1 549 334 \$**

Comparaison de l'évolution des loyers entre le marché privé et ceux de la SHDM entre 2018 et 2025

Loyer moyen marché privé

Loyer moyen SHDM

Source des chiffres du marché privé : SCHL (Enquête sur les logements locatifs), loyer moyen pour les logements toutes typologies confondues, Montréal. Chiffres SHDM basés sur le parc de logements de 2018.



La reprise de gestion de 219 logements

Le 1^{er} juillet 2025, la SHDM a récupéré la gestion de 13 immeubles situés dans les arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et du Plateau-Mont-Royal. Ces immeubles, totalisant 219 logements, un bureau administratif et un dépanneur, étaient gérés par la SHAPEM depuis de nombreuses années. Cette reprise de gestion s'inscrit dans la stratégie de la SHDM de gérer directement les immeubles *Pour tous*, dont la majorité des locataires n'ont pas besoin d'accompagnement spécialisé. L'objectif est notamment

d'harmoniser la prestation de service au sein de notre parc immobilier, en s'appuyant sur notre expertise interne en gestion immobilière. Pour assurer une transition harmonieuse et présenter la SHDM, des membres de l'équipe ont été à la rencontre d'environ une soixantaine de locataires sur deux journées. Ce fut l'occasion de répondre à leurs interrogations sur le fonctionnement et la mission de la SHDM, les baux et les modalités de paiement, ou encore sur la manière de formuler une demande de services, qu'ils pouvaient aussi faire sur place.



Rencontre avec les locataires pour présenter la SHDM. Photo : SHDM

En chiffres

5 246
logements

295
déménagements

339
emménagements

18 593
demandes de services traitées

1 389
appels traités par le service d'urgence

9
OBNL gestionnaires externes

Des investissements majeurs pour entretenir notre parc

En 2025, la SHDM a investi 12 M\$ dans le maintien et la remise en état de son actif résidentiel. Des travaux ont été effectués dans 132 bâtiments, dont neuf immeubles *Autonomie+*, neuf maisons de chambres et 114 immeubles *Pour tous*. Au total, ce sont plus de la moitié des locataires de la SHDM 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, des systèmes de ventilation ont été modernisés. La conversion de systèmes de chauffage au gaz, à l'électrique ou en biénergie, ont également été entreprises. Des remises en état des logements sont aussi réalisées lors du départ des locataires. Une grande partie de 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).

2,7 M\$ investis dans les maisons de chambres

Depuis 2024, la SHDM a lancé un vaste programme d'investissement pour la rénovation de ses maisons de chambres. L'objectif est à terme de rénover totalement l'extérieur et l'intérieur de ces bâtiments vieillissants. En 2025, 2,7 M\$ ont été investis dans les travaux extérieurs de neuf maisons de chambres. Les travaux portent notamment sur les enveloppes des bâtiments permettant de remplacer les portes, les fenêtres, les linteaux et les allèges, de refaire les balcons et les escaliers, et d'effectuer des travaux de maçonnerie sur les façades. Ces travaux vont se poursuivre en 2026, puis ce seront les parties intérieures qui seront rénovées.



Travaux de la maison de chambres Théodore. Photo : SHDM

Des travaux pour accueillir de nouveaux locataires à l'Îlot Balmoral

Depuis l'annonce de la location des derniers étages de l'Îlot Balmoral par l'Université du Québec pour loger l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC), l'UQAT Montréal, le consortium collégial en créativité numérique du jeu vidéo et le Pôle Synthèse, les travaux d'aménagement ont bien avancés en 2025.

Laboratoires pluridisciplinaires, salles de cours, espaces de travail collaboratifs et studios de recherche et de développement occuperont les étages 8 à 11, offrant un environnement d'apprentissage et de création adapté aux besoins de l'Université et de sa communauté numérique.



Patrick Pretty, coordonnateur de projet, pendant les travaux d'aménagement de l'Îlot Balmoral. Photo : SHDM

7
immeubles commerciaux

12 M\$
investis dans le maintien d'actifs résidentiels

395
immeubles résidentiels

124
contrats octroyés (tous types confondus, valeur estimée à plus de 25 000 \$)

Favoriser le bien-être et l'expertise de l'équipe

| Des nouveaux bureaux adaptés

Amorcé en 2024, le projet de modernisation des bureaux de la SHDM s'est achevé en 2025. Étant avant tout un projet favorisant le bien-être des employés, il devait aussi permettre de mieux anticiper les besoins grandissants de l'organisation et du travail hybride.

En juin 2025, les équipes ont pu intégrer des bureaux totalement repensés, lumineux et modernes. Tous les employés, y compris les préposés aux immeubles et les locataires surveillants, ont été accueillis pour marquer cette étape importante lors d'une inauguration

conviviale. Sophie Rousseau-Loiselle et Jean-Jacques Bohémier ont notamment pu souligner leur fierté de voir se concrétiser ce projet dans le respect des échéanciers et des budgets, avec un résultat qui est à l'image de la SHDM.

Ces nouveaux bureaux sont une occasion de réinventer les manières de travailler en redéfinissant les modes de collaboration en équipe, en fonction des échanges, des tâches et des agendas.



Les nouveaux bureaux de la SHDM lors de l'inauguration le 18 juin 2025. Photos : Sarah Latulippe

| Des Matinées pour favoriser la collaboration

La SHDM réunit régulièrement l'ensemble des employé(e)s lors d'événements rassembleurs – les *Matinées SHDM* – afin de partager des informations sur l'organisation, tout en créant des liens entre les membres de l'équipe.

Le 26 février, tous les employés étaient réunis pour découvrir en primeur la planification stratégique 2025-2028. Ce fut l'occasion de se retrouver dans une ambiance conviviale et de s'approprier collectivement la

vision, les valeurs et les orientations pour les quatre prochaines années, tout en revenant sur ce qui fait aujourd'hui la SHDM. Le 2 décembre, sous le thème « *Créer un rythme, grandir en équipe* », les employés ont pris part à une activité de formation autour de la collaboration et de la synergie d'équipe. Ils ont pu développer leur créativité tout en prenant conscience que le travail d'équipe, l'écoute et la collaboration peuvent donner des résultats exceptionnels.

Cette *Matinée* a également été l'occasion de reconnaître l'engagement des employés qui célébraient 5, 10, 20, 25, 30, 35 et 40 ans d'ancienneté, ainsi que les nouveaux retraités, de partager le bilan de l'année 2025 et de découvrir en avant-première la nouvelle image de marque de la SHDM.



Toute l'équipe de la SHDM lors de la *Matinée* du 26 février 2025. Photo : Éric Carrière

La sécurité et la collaboration
au cœur de la transformation
numérique

Dans un contexte où la protection de l'information et la continuité des opérations sont des enjeux majeurs, la SHDM a poursuivi l'évolution de son environnement technologique en privilégiant des solutions infonuagiques sécurisées. Cette approche permet un accès encadré et uniforme aux outils de travail, quel que soit le lieu de connexion, tout en renforçant la protection des systèmes et en limitant

Un accompagnement en
gestion du changement

L'année 2025 a été une année riche en innovation et en évolution pour la SHDM. Afin d'accompagner le changement, différentes actions ont été mises en place pour outiller les employé(e)s à mieux s'adapter. Ainsi, tous les gestionnaires ont notamment été formés sur l'approche de gestion de changement humain et des énergies. L'organisation du travail, a également été au cœur d'une conférence inspirante de Sonia Lupien, docteure en neurosciences pour :

- Repenser nos façons de travailler en mode hybride;
- Mettre en place des stratégies pour limiter la surcharge mentale et le stress;

l'exposition des infrastructures internes. En parallèle, la SHDM a également déployé une plateforme de formation et de sensibilisation aux cybermenaces, incluant des simulations de tentatives d'hameçonnage. Ensemble, ces initiatives contribuent à bâtir une culture de sécurité durable et à renforcer la résilience numérique de l'organisation.

- Allier productivité et efficacité dans l'organisation du travail.

Différents outils de communication internes ont aussi été développés : un site SharePoint servant à communiquer sur le projet de réaménagement des bureaux a été mis en ligne pour partager les informations importantes sur ce projet majeur. Un travail de fonds sur le transfert de l'intranet RÉSO vers la plateforme SharePoint Online a aussi été effectué pour préparer le dévoilement de la nouvelle image de marque.

En chiffres

164

employé(e)s

73 cols blancs

42 cols bleus

34 cadres

15 locataires surveillants

35

embauches

17

départs

850,25

heures de formation

Paroles d'employé

Servir et transmettre

« À l'origine, j'ai une formation en mécanique de moteurs marins, mais le manque de travail dans ce domaine m'a amené à me réorienter. Je me suis tourné vers le métier de concierge, un rôle appris sur le terrain et qui m'a rapidement passionné. Après avoir travaillé dans des immeubles à bureaux et résidentiels, j'ai rejoint le Marché Bonsecours, où j'ai œuvré pendant huit ans, à l'époque où l'immeuble appartenait à la Société de développement de Montréal (SDM). À la suite de la fusion et de la création de la SHDM, mon parcours s'est poursuivi naturellement dans le parc immobilier résidentiel de l'organisation. J'y travaille aujourd'hui comme préposé aux immeubles depuis près de vingt ans et j'interviens principalement dans l'immeuble *Autonomie+* Louis-Parent et les immeubles *Pour tous* des rues St-Laurent et Francis.

Ce que j'aime avant tout dans ce métier, c'est le contact avec les gens. Le service à la clientèle est au cœur de mon travail; j'ai toujours considéré que mon rôle était de rendre service aux locataires, avec respect et bienveillance. Chaque journée est différente et c'est la diversité des tâches, combinée à l'autonomie dans l'organisation du travail, qui m'a permis de rester engagé au fil des années.

À l'approche de ma retraite, la transmission du savoir à la relève est devenue essentielle. Le métier de préposé aux immeubles touche à plusieurs domaines, comme la menuiserie, la plomberie, l'électricité, les serrures et l'entretien, et il s'apprend avant tout sur le terrain. Avec l'expérience, on développe des réflexes et une façon de travailler que nous pouvons transmettre à la relève pour assurer la continuité du service. Je forme donc souvent les préposés aux immeubles qui sont embauchés.

Après toutes ces années, je suis fier du chemin parcouru et heureux de pouvoir partager mon savoir-faire en accompagnant les nouveaux employés, que ce soit au niveau technique ou humain. »



Habib Achour

Préposé aux immeubles | Direction de la gestion immobilière résidentielle



Formation de Sonia Lupien sur l'organisation du travail. Photo : SHDM

Gouvernance

La SHDM est un organisme à but non lucratif constitué le 1^{er} janvier 2007 et maintenant continué sous l'autorité du chapitre V de l'Annexe C de la Charte de la Ville de Montréal (RLRQ, c. C-11.4), tel qu'il appert des lettres patentes délivrées le 15 juin 2010 et des lettres patentes supplémentaires délivrées le 11 février 2025.

Elle est gouvernée par un conseil d'administration et gérée par une direction générale. Le conseil d'administration et ses trois comités permanents, analysent, recommandent puis approuvent 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.

Conseil d'administration au 31 décembre 2025



Jean-Jacques Bohémier
Président

Membre d'office de tous les comités du conseil — Début du mandat : 14-04-2023 et renouvellement : 09-04-2025

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

Le conseil d'administration peut être composé de neuf à treize membres; la durée de leur mandat est de trois 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, ainsi que le bilan des demandes d'accès à l'information, sont présentés en annexes.

directeur du développement. 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.



Julie Chaurette CRM, ASC, FCPA
Vice-présidente

Présidente du comité d'audit, de finances et de gestion des risques et membre du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications — 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 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 IAS.A
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

Diplômé de l'Institut des administrateurs de sociétés (IAS), 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 banque d'affaires dans l'immobilier. 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 a été membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques de la SHDM en tant que ressource externe entre 2022 et 2024.



Isabelle Durand ASC
Administratrice

Présidente 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. Elle a rejoint iA Groupe financier en 2022 où elle exerce aujourd'hui la fonction de vice-présidente principale et cheffe des services juridiques, approvisionnement et gouvernance de données. Isabelle Durand a été membre du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications et du comité de gestion des investissements en tant que ressource externe entre 2022 et 2024.



Danielle Cécile

Administratrice

Membre du comité de gestion des investissements et du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications — Début du mandat : 05-07-2023 et renouvellement : 06-07-2025

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. Jusqu'en mars

2023, elle occupait le poste de directrice générale de l'Office municipal d'habitation de Montréal (OMHM). Récipiendaire notamment de l'Ordre du Mérite coopératif du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité et du prix Régis-Laurin Hommage de l'Association des groupes de ressources techniques du Québec, elle a siégé sur de nombreux conseils d'administration, dont ceux de l'OMHM et de la Corporation des habitations Jeanne-Mance.



Marie-Yan Cyr Architecte

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. Après avoir travaillé dans différentes firmes d'architecture, elle a ensuite poursuivi sa carrière auprès d'investisseurs immobiliers. Sa créativité, son expertise en gestion de projet et en coordination de travaux, ainsi que son sens de la communication lui ont permis de devenir architecte en gestion d'actifs et projets majeurs chez Groupe Petra, poste qu'elle occupe aujourd'hui. Elle a une bonne compréhension des enjeux liés à la rénovation de bâtiments et au maintien d'actifs.



Alain Lapointe ASC

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 : 06-07-2025

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.



Jean-Sébastien Pilon

Administrateur

Membre du comité d'audit, de finances et de gestion des risques — Début du mandat : 09-04-2025

Titulaire d'une Maîtrise en génie électrique, Jean-Sébastien Pilon possède une expérience de plus de 25 ans dans le domaine des technologies de l'information et en sécurité de l'information. Il a travaillé pour des compagnies réputées, dont IBM, GIRO et Desjardins, acquérant de l'expérience en exploitation des technologies, la gestion de la sécurité de l'information et la valorisation de l'innovation. Depuis 2001, il participe au partage du savoir

universitaire en tant que chargé de cours et en cofondant le programme de certificat en sécurité de l'information à HEC Montréal. Il a également fondé l'organisation CyberEco qui orchestre la collaboration interentreprises en sécurité de l'information. Depuis 2021, il occupe la fonction de chef de la sécurité de l'information au Mouvement Desjardins. Il a siégé, à titre de ressource externe, au comité d'audit de finances et de gestion des risques entre 2023 et 2025.



Roger Plamondon

Administrateur

Membre du comité de gestion des investissements — Début du mandat : 09-04-2025

Détenteur d'un MBA en finances et d'un baccalauréat en sciences de l'immobilier, Roger Plamondon compte plus de 40 années d'expérience dans les domaines de l'immobilier et du développement. Depuis 2006 et jusqu'à sa retraite en 2023, il était président, Développement immobilier et acquisitions chez Broccolini. Tout au long de sa carrière, il a également exercé des fonctions

administratives et de direction au sein de plusieurs conseils d'administration, y compris la Banque de développement du Canada, la Chambre de commerce de Montréal et l'Institut de Développement Urbain du Québec. Il a également coprésidé le Chantier Montréal abordable et a été membre de la cellule facilitatrice immobilière de Montréal. Il a siégé, à titre de ressource externe, au comité de gestion des investissements entre 2024 et 2025.

| Ressources externes :

- Manon Morin, ressource externe du comité d'audit, de finances et de gestion des risques
- Ngui-Mekem Kenfack, ressource externe du comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications

Comité de direction
au 31 décembre 2025



Sophie Rousseau-Loiselle Urbaniste
Directrice générale

Urbaniste ayant une maîtrise en administration publique, Sophie Rousseau-Loiselle possède près de vingt 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 montréalaises 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 ADM.A., ASC
Directeur général adjoint – Activités commerciales et projets stratégiques

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 39 ans d'expérience

à la SHDM. Il a occupé diverses fonctions en finances et en administration et il occupe la fonction de directeur général adjoint depuis juillet 2025 après avoir occupé le poste de directeur de la gestion immobilière pendant plus de 18 ans.



Karim Farouk
Directeur de la gestion immobilière résidentielle

Formé en Administration des affaires, spécialité gestion des organisations à l'UQAM ainsi qu'en sciences économiques à l'Université de Montréal, Karim Farouk cumule 30 ans d'expérience en gestion immobilière, notamment dans le secteur privé, principalement pour CAPREIT et ERESM. Il a acquis une

connaissance approfondie des opérations immobilières à grande échelle, en pilotant notamment la gestion de 22 000 unités réparties dans plusieurs régions canadiennes et internationales. Il s'est joint à la SHDM en juin 2025 comme directeur de la gestion immobilière résidentielle.



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 ans 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, droit de la construction, ainsi qu'en gestion contractuelle et responsabilité civile.



Karine Larocque
Directrice des ressources humaines

Détentrice d'un baccalauréat en sciences politiques de l'UQAM ainsi qu'une maîtrise en administration publique – gestion des ressources humaines de l'ÉNAP, 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

25 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 vingt ans d'expérience, notamment en développement et financement de projets immobiliers. Ayant travaillé en 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'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 d'entreprise, des affaires publiques, des communications

numériques et de l'expérience client depuis plus de 25 ans, elle a évolué tant au sein de grandes entreprises privées, notamment dans le secteur des télécommunications, que dans des organisations publiques. 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 exécutive et responsable du secrétariat général

Issue du milieu juridique, Manon Therrien, a œuvré dans différents cabinets d'avocats avant de faire partie de la famille de la SHDM depuis 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

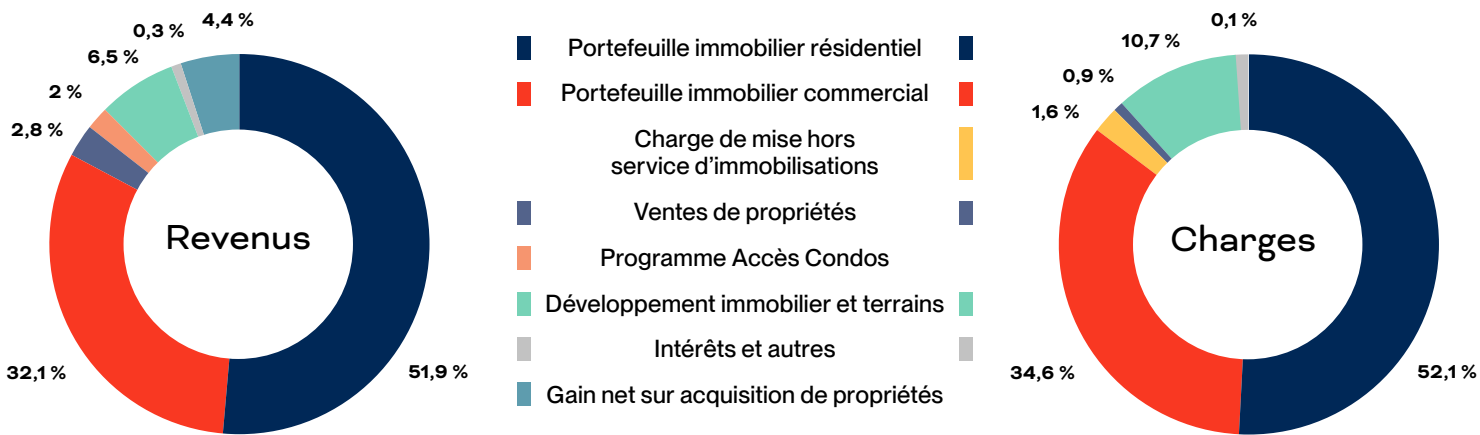
différents domaines d'activités, entre autres, en gestion immobilière et au développement. Depuis 2012, elle a été nommée cadre à la Direction générale où elle exerce aussi la fonction d'adjointe exécutive et responsable du secrétariat général.

Photos Carl Bond, Julie Faucher, Karine Larocque, Kevin McMahon et Manon Therrien : Sarah Latulippe.
Photos Sophie Rousseau-Loiselle, Karim Farouk, Annie Léonard et Elisabeth Tremblay : Marc Dussault.
Ci-contre : immeuble Autonomie+ Louis Parent. Photo : Marc Dussault



Faits saillants financiers

Résultats financiers



Immobilier résidentiel

Revenus :
53,8 M\$

Surplus générés par l'exploitation :
4,4 M\$

Immobilier commercial

Revenus :
33,2 M\$

Surplus générés par l'exploitation :
0,4 M\$

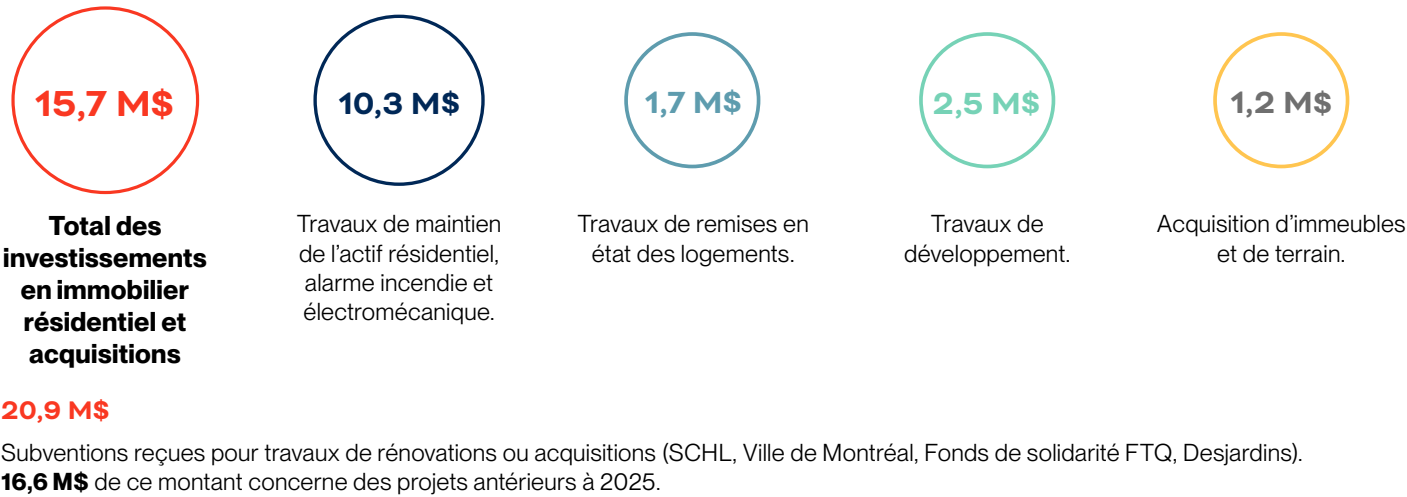
Accès Condos

Revenus générés par les remboursements de 90 crédits d'achat :
2,1 M\$

Développement immobilier

Frais de développement nets encourus :
3,3 M\$

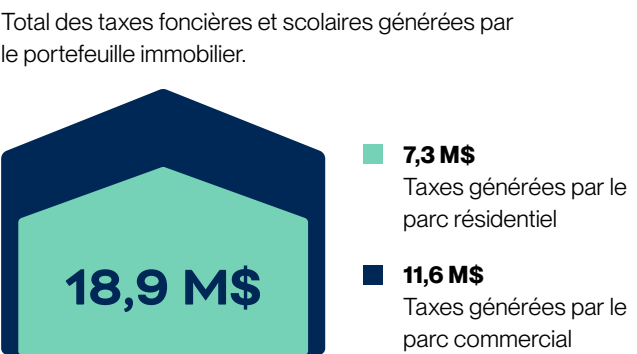
Investissements



Valeur foncière



Taxes



Contribution sociale

- 1M\$** en renonciation d'augmentations de loyer afin de préserver l'abordabilité des logements.
- 0,4 M\$** pour la lutte contre l'itinérance en frais déficitaires assumés par la SHDM pour la gestion de ses maisons de chambres.
- 0,1M\$** en subventions directes aux locataires résidentiels.
- 24 300 \$** en dons et commandites dans le cadre de la politique d'investissement communautaire.



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. La composition de chaque comité est précisée dans la section *Gouvernance / Composition du 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, la direction des affaires juridiques et corporatives, la direction des ressources humaines et la direction des communications, des relations publiques et de l’expérience client, en matière de politiques et de stratégies en ces domaines ainsi que leurs modalités d’application, pour adoption.

Activités

En 2025, 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. De plus, les travaux et les suivis ont porté sur le positionnement de la SHDM dans l’écosystème, ses relations publiques et le déploiement du plan stratégique 2025-2028.

Gouvernance et affaires juridiques

Dans le cadre de la gouvernance et des affaires juridiques, 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 des 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 et la disposition des biens meubles;
- l’attestation du respect de la politique de gestion contractuelle et les diverses redditions de comptes en lien avec le processus d’adjudication et d’attribution des contrats;
- les lignes directrices et les meilleures pratiques pour la rédaction des procès-verbaux et des comptes rendus des comités du conseil;
- les rôles et responsabilités des administrateurs;
- la révision des principes de gouvernance de la SHDM;
- le processus d’évaluation des comités et du conseil;
- les obligations de la SHDM, dans le cadre de l’entrée en vigueur prévue en 2026 de la Loi sur les contrats des organismes municipaux (LCOM).

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

- la nomination d’une ressource externe au comité d’audit, de finances et de gestion des risques;
- les amendements au code d’éthique et de déontologie des administrateurs;
- les amendements au règlement général concernant l’administration de la SHDM.

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

Ressources humaines

Dans le cadre des ressources humaines, le comité de gouvernance a effectué les suivis sur :

- l'état des litiges et des griefs en ressources humaines;
- la gestion de la relève, incluant la relève spécifique aux postes de direction;
- l'évaluation de rendement des dirigeants;
- la flexibilité au travail pour les employés cadres et non syndiqués;
- le processus de dotation du poste de directeur à la direction de la gestion immobilière résidentielle;
- la formation des employés;
- les divers indicateurs RH.

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

- le mandat et les principes de négociations, dans le cadre de la convention collective des employés cols bleus de la SHDM;
- les amendements à la politique de santé et de sécurité du travail;
- les amendements au recueil des conditions de travail des cadres et des employés non syndiqués;
- l'adoption de la politique de reconnaissance des employés de la SHDM.

Communications et expérience client

En matière de communications, de relations publiques et d'expérience client, le comité de gouvernance a notamment effectué les suivis sur :

- le lancement du plan stratégique 2025-2028;
- le lancement de la nouvelle image de marque et la refonte du site web de la SHDM;
- les sorties publiques de la SHDM;
- le plan de communication et la stratégie de communication, en lien avec le plan stratégique;
- le rapport annuel;
- les dons et commandites octroyés par la SHDM;
- les divers sondages de satisfaction effectués auprès des locataires de la SHDM;
- les obligations de la SHDM sur l'application de la Charte de la langue française.

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

- les amendements à la politique portant sur l'utilisation des réseaux sociaux;
- l'adoption d'une nouvelle politique de visibilité.

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.

Le comité d'audit recommande notamment au conseil d'administration l'approbation des états financiers consolidés de la SHDM audités par le vérificateur général de la Ville de Montréal et la firme Deloitte. 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 2025, le comité d'audit a tenu huit séances.

Surveillance de la situation financière de la SHDM et audit

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;
- l'approbation des amendements à la politique de capitalisation et d'amortissement de la SHDM.

Financement

Le comité d'audit a examiné les pratiques de financement et de gestion des liquidités, les garanties données dans le cadre des transactions de la SHDM et la stratégie financière. Dans le cadre de ce processus, le comité d'audit a notamment recommandé au conseil d'administration l'approbation de la nouvelle politique de gestion de la dette de la SHDM.

Gestion intégrée des risques

Les dossiers traités au cours de l'année 2025 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 2025 et a recommandé au conseil d'administration l'approbation de la nouvelle politique d'encadrement de l'utilisation de l'intelligence artificielle de la SHDM.

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 les 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 2025, le CGI a tenu huit séances de travail. Les dossiers traités 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.

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

- l'octroi de six contrats pour différents projets de la SHDM;
- l'autorisation pour la réalisation d'un projet de construction de 32 unités pour un budget maximal de 16,6 M\$ (Jardin des prairies);
- l'autorisation pour la réalisation d'un projet de revalorisation d'actif de 84 unités et l'approbation du budget de réalisation (Gordon);
- la prorogation des conventions de gérance pour la gestion des maisons de chambres et des conciergeries acquises par la Ville de Montréal;
- l'adoption du programme Accès Condos révisé;
- l'adoption de la politique d'abordabilité de la SHDM.

Il a également effectué le suivi concernant :

- 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 public.

Profil et compétences des membres du conseil d'administration

Profil

Sexe (H/F)	44 % H 56 % F
Communauté culturelle	11 %
Lieu de résidence à Montréal	100 %
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
Communications / marketing / affaires publiques	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 portefeuille et 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 membres du conseil d’administration

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

Réunions				Comité de gouvernance, des ressources humaines et des communications
	Conseil d’administration	Comité d’audit, de finances et de gestion des risques	Comité de gestion des investissements	
Administrateurs	11 réunions	8 réunions	8 réunions	7 réunions
Jean-Jacques Bohémier	11 / 11	8 / 8	8 / 8	7 / 7
Julie Chaurette	11 / 11	7 / 8		7 / 7
Marie-Yan Cyr	11 / 11	8 / 8	8 / 8	
Alain Lapointe	11 / 11	7 / 8	7 / 8	
Danielle Cécile	11 / 11	1 / 1	7 / 7	7 / 7
Jean-Charles Angers	11 / 11	8 / 8	8 / 8	
Isabelle Durand	8 / 11		1 / 1	6 / 7
Jean-Sébastien Pilon ⁽¹⁾	7 / 8	8 / 8		
Roger Plamondon ⁽¹⁾	5 / 8		5 / 8	
Manon Morin ⁽²⁾		6 / 6		
Ngui-Mekem Kenfack ⁽²⁾				6 / 6

(1) Membre externe jusqu’au 8 avril 2025. Début de mandat d’administrateur le 9 avril 2025.
(2) Membre externe

Rémunération des administrateurs

Administrateurs	Rémunération annuelle		Valeur jetons de présence	Total 2025
	De base	Additionnelle*		
Jean-Jacques Bohémier ^{(1) (2) (3) (4)}	32 381		1 008,14*	66 154 \$
Julie Chaurette ^{(1) (2) (4)}	11 873	5 397	863,50* ou 701,60	35 754,44 \$
Marie-Yan Cyr ^{(1) (2) (3)}	11 873		701,60	30 627 \$
Alain Lapointe ^{(1) (2) (3)}	11 873		701,60	29 062 \$
Danielle Cécile ^{(1) (2) (4)}	11 873		701,60	29 764 \$
Jean-Charles Angers ^{(1) (2) (3)}	11 873	5 397	863,50* ou 701,60	37 158 \$
Isabelle Durand ^{(1) (4)}	11 873	5 397	863,50* ou 701,60	28 219 \$
Jean-Sébastien Pilon ^{(1) (2)}	11 873		701,60	18 810 \$
Roger Plamondon ^{(1) (3)}	11 873		701,60	15 302 \$
Manon Morin ⁽²⁾			701,60	4 210 \$
Ngui-Mekem Kenfack ⁽⁴⁾			701,60	4 210 \$
Total				299 269 \$

(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

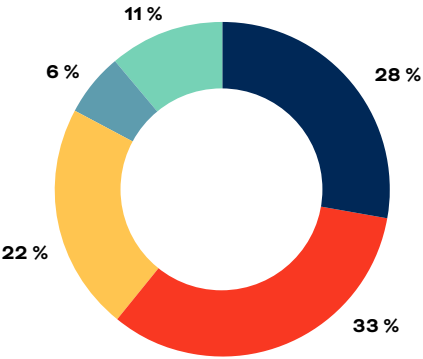
Accès à l'information

Bilan 2025 des demandes d'accès à l'information et des plaintes concernant les renseignements personnels

	Demandes d'accès à l'information	Demandes de rectification	Plaintes concernant les renseignements personnels
Délai de traitement*			
0 à 20 jours	83 %	0	100 %
21 à 30 jours	11 %	0	0
31 jours et plus	6 %	0	0
Décision rendue			
Acceptée entièrement	44 %	0	0
Acceptée partiellement	11 %	0	0
Refusée	28 %	0	50 %
Autres	17 %	0	50 % (non recevable)
Nombre total	18	0	2

Provenance des 18 demandes d'accès à l'information

- Locataires
- Citoyens / Étudiants / Associations
- Enquêteurs / Inspecteurs / Agents de recouvrement / Policiers
- Avocats / Huissiers de justice
- Entreprises privées / Organismes publics



* Pour les demandes d'accès à l'information, le délai maximum prévu par la Loi afin d'apporter une réponse est de 20 jours calendrier, pouvant être prolongé de 10 jours calendrier. Pour les plaintes concernant les renseignements personnels, le délai maximum de réponse prévu dans la Procédure sur le traitement des plaintes à l'égard des renseignements personnels est de 20 jours ouvrables.





**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
shdm.org



Organisme paramunicipal
de la Ville de Montréal