

Bilan d'activités

2018-2019

Table des matières

Mot d'introduction du président	4
Mot d'introduction du directeur général	5
Remerciements aux partenaires, présentation des élus et des employés	6
Les partenaires Le conseil d'administration L'équipe de travail	
Le parc immobilier	8
Les partenariats en réponse aux locataires ayant des besoins particuliers	9
Les communications, les représentations et la reconnaissance	10
Les communications Les représentations La reconnaissance	
Le développement	12
Les programmes de financements fédéraux Acquisition des immeubles de la rue Saint-Hubert à Châteauguay La création d'un GRT SOLIDES ajoute Verdun à son territoire	
La location dans un contexte difficile	15
Améliorations locatives et entretien	17
La situation financière	18
Les ressources humaines et l'organisation du travail	20
La mesure des coûts de loyers avantageux	21
Conclusion	23

Bilan d'activités 2018-2019

Assemblée générale annuelle

Le conseil d'administration de SOLIDES présente aux membres son bilan d'activités de l'année 2018-2019. Ce bilan vise à vous informer des différentes réalisations et des défis rencontrés au cours de la dernière année. Le bilan d'activités sert aussi à consigner notre histoire et il constitue un outil de réflexion permettant de bien comprendre notre parcours et de tracer la voie à suivre pour continuer à progresser.

La mission

La mission d'un organisme est fondamentale. En ce qui nous concerne, elle est décrite dans les documents qui ont précédés la fondation de SOLIDES. Elle est précisée, voire actualisée, dans nos lettres patentes. Les objectifs de SOLIDES y sont résumés à :

a) Soulager la pauvreté en fournissant des logements à des prix inférieurs à ceux du marché à des personnes dont le revenu est faible;

b) À cette fin, percevoir des biens ou des sommes d'argent sous forme de subventions, dons ou souscriptions publiques.

Toutefois, on peut trouver une description plus exhaustive des moyens utilisés pour atteindre ces objectifs poursuivis par SOLIDES dans la section « énoncé de mission » des règlements généraux :

- Acquérir, rénover ou construire des édifices dans l'intention de fournir des logements adéquats à des personnes dont le revenu est faible;
- Administrer des logements dans une optique d'amélioration locative tout en maintenant des loyers abordables;
- Favoriser l'amélioration de la vie des quartiers en améliorant le cadre bâti, l'environnement et la vie communautaire lorsque c'est possible;
- Appuyer, au besoin, la prise en charge des locataires de leurs logements par la création de coopérative, d'organismes sans but lucratif ou de toute autre forme convenant aux objectifs visés;
- Faire toute autre activité connexe dans le but d'atteindre les objectifs de l'organisation;
- La corporation a un statut non-équivoque sans but lucratif, un statut tel qu'aucun revenu ne puisse être payable à un membre ou fiduciaire de la corporation ni par ailleurs être disponible pour servir à leur profit personnel.

Mot d'introduction du président

Bonjour et bienvenue à vous tous chers membres de SOLIDES,

C'est encore et toujours un grand plaisir de vous retrouver pour une autre assemblée générale pour laquelle, encore une fois, je peux partager avec vous ma fierté de présider notre remarquable organisation.

Alors que vous prendrez connaissance de notre bilan d'activité pour l'année 2018-2019, cette fierté deviendra vôtre car c'est vous tous, les membres, l'exceptionnelle équipe de travail et les membres du conseil d'administration qui avez tous ensemble mis l'épaule à la roue pour que SOLIDES puisse accomplir sa mission.

Cette année encore, sous la direction de François Giguère notre directeur général, SOLIDES a réalisé plus que ce qui avait été planifié dans notre plan d'action. C'est là le résultat de cette force et de cette souplesse que nous avons su donner à notre organisation.

Oui, c'est sous le signe de la fierté que, cette année nous nous devons de vivre ensemble l'assemblée générale de SOLIDES.

Soyons fiers car nous sommes SOLIDES!

Réal Brais président



Réal Brais président

Mot d'introduction du directeur général

Chaque année est composée d'un cycle de temps forts et de temps... plus forts. Les saisons dictent les types de travaux que l'on peut réaliser et sur lesquels on doit se concentrer. Puis, le calendrier détermine des périodes intensives pour certaines tâches administratives telles que les renouvellements de baux, la production de relevés 31, la période intense de location de logements, etc.

Mais ce dont on se rappelle le plus à la fin d'une année ce sont les événements marquants, ceux qui ont affectés notre parcours, les réussites comme les revers.

Le bilan d'activités que le conseil d'administration de SOLIDES soumet à ses membres tente de faire la juste part entre ces moments marquants et les travaux du cycle annuel régulier. C'est nécessaire parce l'un ne va pas sans l'autre. Si on se souvient de l'achat retentissant ou de l'article de journal élogieux il ne faut pas perdre de vue que ce sont le travail quotidien de l'équipe de travail et la réflexion soutenue du C.A. qui font que SOLIDES connaît le succès. Inversement, les bons coups alimentent le travail quotidien et motivent les personnes impliquées à SOLIDES.

Justement, sans l'implication des employés et des élus de SOLIDES notre organisation ne parviendrait pas à remplir sa mission. Il est remarquable que l'on ait réussi à développer notre parc immobilier de 25% en un an, à reprendre, en 2018, trois immeubles historiquement mal gérés et mal entretenus et que le tout se soit déroulé avec fluidité.

Nous sommes loin de l'époque pendant laquelle l'ajout de 12 logements était perçu comme une montagne. Pour cela nous devons une fière chandelle à chaque membre de l'équipe de travail. Chacun d'eux a contribué à ce succès. Leur contribution nous permet de mieux loger à meilleur prix et dans le respect de leurs droits pas moins de 530 ménages locataires.

L'année 2018-2019 aura été marquée par l'achat des immeubles de la rue St-Hubert à Châteauguay, par le retour de la pénurie du logement, par une révision de nos politiques envers nos employés, par une invitation à agrandir notre territoire sur l'île de Montréal et par plusieurs autres événements. Le présent bilan tente donc de présenter ces éléments mais aussi de rendre honneur au travail quotidien réalisé à SOLIDES.

Je vous souhaite une bonne lecture.



François Giguère,
directeur général

Remerciements aux partenaires, présentation des élus et des employés

Les partenaires

L'aide apportée par certains partenaires a été d'un grand secours afin de permettre à SOLIDES d'atteindre ses objectifs et de progresser. Au fil des ans cette aide est venue de certains membres, de la Ville de Châteauguay, des OMH de Châteauguay et de Longueuil, de notre fédération ou de notre réseau national, de collègues ou d'autres organismes comme le nôtre.

Spécifiquement cette année il faut souligner le coup de pouce important apporté par Inter-loge qui a partagé une information importante qui nous a aidé lors de l'acquisition des immeubles de la rue St-Hubert. Il faut aussi mentionner la collaboration de la Caisse d'économie solidaire, de New Market Funds, de Community Forward Fund, de la Société canadienne d'hypothèque et de logement.

Plus généralement nos collègues de l'Alliance des propriétaires développeurs sans but lucratif du grand Montréal ont créé un espace de discussion propice au partage des connaissances et à l'entraide.

Le conseil d'administration

Les membres du Conseil d'administration au cours de la dernière année ont été Réal Brais (président), Angèle Fortin (vice-présidente), Marc Gallant (secrétaire trésorier), Alain Beaulieu,

Michèle Ouimet, Benoit Laganière et Marco Monzon (administrateurs). Ils se sont réunis sept fois au cours de l'année.

L'équipe de travail

La complexe et volumineuse tâche que représente l'opération quotidienne des activités de SOLIDES relève de l'équipe de travail qui assure tout le travail administratif, l'entretien et les réparations.

La direction générale est assurée par François Giguère qui fait le lien entre le conseil d'administration et les employés. Il voit aussi à la planification des activités, aux ressources humaines, aux représentations auprès des partenaires et institutions financières, à la



Le conseil d'administration de SOLIDES 2018-2019 composé de Réal Brais, Angèle Fortin, Marc Gallant, Benoit Laganière, Marco Monzon et Alain Beaulieu.

planification financière et au développement de notre parc immobilier et de notre organisation.

La coordination administrative relève de Fannie Rochefort qui assure la tenue des livres comptables et l'ensemble des processus administratifs. Elle est secondée par Natacha Arruda Dufresne, commis administrative, qui voit notamment au paiement des fournisseurs et à la gestion des loyers.

Les trois gestionnaires immobiliers, Stéphane Gloutney et Alain Beaulieu à Châteauguay et Kacim Belmihoub à Longueuil, gèrent les demandes de travaux, les plaintes des locataires, les démarches à la Régie du logement, la collecte des loyers, l'entretien des immeubles et des systèmes, les relations avec les fournisseurs, la priorisation des tâches d'entretien et l'encadrement du personnel d'entretien.

Linda Vincelli, responsable de la location, reçoit et analyse les demandes de logements, vérifie les références des futurs locataires, présente les conditions du bail et du règlement d'immeuble, fait visiter les logements, signe les baux... Bref, elle voit à tout ce qui relève du processus de sélection

des locataires et de la location des logements.

SOLIDES bénéficie du dévouement d'une excellente équipe de concierges dont le doyen et concierge en charge des appels de services est Dany Fetchock. Carl Sabourin, concierge senior, consacre son temps aux travaux complexes et la formation des autres membres du personnel d'entretien. Richard Tougas, Normand Montpetit, Jonathan Guilbert, Michel Leblanc et Cedric Welti sont les concierges réguliers. Ils consacrent beaucoup d'efforts à la remise en état des logements lors des départs de locataires, à l'entretien des espaces communs, des terrains, etc. Danielle René est la préposée à l'entretien ménager.



Une partie de l'équipe de travail de SOLIDES.

Première rangée : Daniel Fetchock, Natacha Arruda Dufresne, Fannie Rochefort, Richard Tougas, Alain Beaulieu et Michel Leblanc et, en deuxième rangée : Normand Montpetit, Kacim Belmihoub et Stéphane Gloutney. Absents de la photo : Carl Sabourin, Danièle René, Jonathan Guilbert, Cédric Welti.

Le parc immobilier

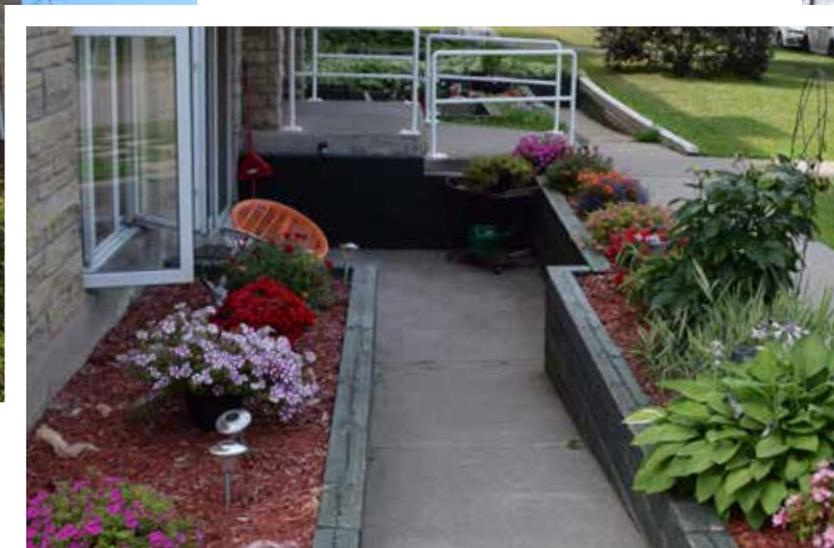
À la fin du mois de juin 2019, SOLIDES était propriétaire de 20 immeubles ou ensembles immobiliers. À Châteauguay, les immeubles non conventionnés que SOLIDES possède sont situés aux adresses suivantes ; 4, carré Richelieu, 296, 300, 304, 308, 312, 320, 324, rue Molson et 319, 327, 335, 343 et 347, rue McLeod, 102, rue Turenne, 144, rue de Gaspé Ouest, 31, boulevard Saint-Joseph et, depuis cette année, les immeubles situés aux 39 et 43 de la rue Saint-Hubert.

Nos immeubles de l'agglomération de Longueuil sont situés au 96-100, rue H-W. Clarke à Greenfield Park, au 3315, rue Mont-Royal à Saint-Hubert, au 1129-1131, rue Saint Georges, au 1134-1138, rue Dollard, au 1630, rue Marquette et au 525, rue de Roussillon dans le Vieux-Longueuil. Ils ont aussi été acquis sans aide gouvernementale ou municipale.

SOLIDES est également propriétaire d'un immeuble qui sert de centre d'hébergement jeunesse pour l'organisme L'Élan des jeunes à Châteauguay (155, rue de Gaspé Est à Châteauguay) et est copropriétaire de l'immeuble qui loge nos services, ceux du Comité logement Rive-Sud et du Groupe de ressources techniques de la Rive-Sud au 167, rue Sainte-Catherine à Longueuil.

Dans le cadre du programme AccèsLogis, SOLIDES est propriétaire des neuf immeubles de la Place Pasteur phases I et II, de l'immeuble situé au 30, boulevard Saint-Joseph, des deux immeubles situés aux 104 et 106 Turenne et du 3, Carré Richelieu. Ils sont tous situés à Châteauguay puisque SOLIDES n'a aucun immeuble dans le cadre du programme AccèsLogis à Longueuil.

Le nombre total de logements possédés par SOLIDES est donc de 530, en augmentation de 70 unités depuis un an, auquel il faut ajouter les deux locaux commerciaux et le centre d'hébergement jeunesse.



Les partenariats en réponse aux locataires ayant des besoins particuliers

SOLIDES collabore avec des organismes communautaires et publics qui viennent en aide aux personnes qui vivent avec une problématique de santé mentale, une déficience intellectuelle, un besoin de réinsertion en logement, un processus de séparation, etc. Très souvent, cette aide consiste à accepter comme locataire des personnes qui ont des difficultés à obtenir un logement auprès d'un propriétaire privé. Généralement, en échange, les organismes maintiennent leur suivi envers ces personnes.

Notre collaboration avec L'Élan des jeunes s'est poursuivie avec la mise en place, depuis juillet 2015, d'une équipe qui aide des personnes itinérantes du Roussillon à se loger et à se maintenir en logement. Grâce à ce projet plusieurs personnes itinérantes sont devenues des locataires réguliers partout dans le Roussillon dont certains dans des logements de SOLIDES. Toutefois, en avril dernier, suite à la fin du programme de quatre ans, cette collaboration n'a pas été renouvelée.



Les communications, les représentations et la reconnaissance



Les communications

SOLIDES a fait certains efforts afin d'être mieux connu et reconnu par la population en général et par ses locataires en particulier. Un site internet et une page Facebook sont les outils traditionnels qui sont utilisés à cette fin. Au cours de l'année il a été décidé de renouveler le site internet afin d'en rafraichir la présentation mais surtout afin d'être plus accessible pour les locataires à la recherche d'un logement.

La principale présence de SOLIDES dans les médias traditionnels a été lors de l'acquisition des immeubles 39 et 43 St-Hubert à Châteauguay. Le lien entre cette transaction immobilière importante, un chapitre du livre intitulé Lutter pour un toit écrit par François Saillant qui en relate l'histoire, les personnages historiques et très sympathiques que sont Josette Lachance et Carlos Borges et qui sont associés à cette annonce ont été des facteurs qui ont contribué à ce que cette nouvelle soit considérée par les médias locaux avec toute l'importance qu'elle mérite.

Une des façons de mieux communiquer c'est aussi de s'afficher. En ce sens l'assemblée générale adoptait dans son plan d'action l'an dernier que « nous allons aussi mieux nous afficher devant nos immeubles, notamment ceux récemment acquis, avec un modèle d'affiche plus

contemporain, plus clair et plus visible de la rue ». Faute de temps ce projet n'a pas été réalisé mais il est toutefois en cours.

Les représentations

SOLIDES est un membre fondateur de la Fédération régionale des OSBL d'habitation de la Montérégie et de l'Estrie. Depuis les premiers jours de la FROHME, un membre de SOLIDES a d'ailleurs siégé à son conseil d'administration. Depuis deux ans, notre directeur général, François Giguère, en est aussi le président. Cette fonction a fait en sorte qu'il fut délégué lors de l'AGA du Réseau québécois des OBNL d'habitation (RQOH).

SOLIDES est aussi membre de l'Association canadienne en habitation et de rénovation urbaine (ACHRU) et pour la quatrième année le directeur général de SOLIDES y a participé afin de maintenir et faire croître les collaborations avec les partenaires des autres provinces et territoires canadiens ainsi qu'avec les acteurs fédéraux. Cette année une attention particulière fut portée au très important enjeu du droit au logement des Premières nations. L'ACHRU a d'ailleurs développé un très important axe de travail sur cet enjeu.

Finalement, SOLIDES est membre de l'Alliance des propriétaires développeurs d'habitation sans but lucratif du grand Montréal. La collaboration avec les membres de l'Alliance constitue une

opportunité de construction d'un nouveau modèle en logement social. Elle offre une approche plus complète en réponse aux besoins des locataires, des citoyens et des quartiers. Ce réseau informel se distingue en de nombreux points : la volonté de développement, l'ampleur des parcs immobiliers, l'esprit de collaboration et, l'influence auprès des instances gouvernementales.

La reconnaissance

Une des retombées de ces adhésions et représentations est qu'elles entraînent une reconnaissance accrue de notre organisation. Ainsi, pour la troisième fois en quatre ans, il nous a été demandé de participer à un panel lors du Congrès de l'ACHRU. Cette fois notre directeur général nous a représenté à Victoria sur un panel de neuf personnes issues du milieu de l'habitation communautaire du Québec et de la Colombie-Britannique organisé par Jessica Chen de Wabi Sabi Planning Laboratories. Ce panel présenté deux fois lors du Congrès de l'ACHRU était conjointement financé par de nombreux partenaires financiers dont Vancity, BC Housing et la Caisse d'économie solidaire. Le rapport de cet événement, et la présentation vidéo, peuvent être consultés sur notre site internet.

Puis, c'est lors de l'événement « Journée sur le développement du logement communautaire et social », organisé par l'Association des groupes de ressources techniques du Québec, qu'il a présenté notre modèle de développement.

La reconnaissance la plus inattendue est venue d'aussi loin que de la Corée du Sud. En effet, alors qu'elle faisait une

tournee du Canada une responsable de la première coopérative de logements de ce pays a fait un arrêt à Châteauguay pour discuter de notre organisation et de son histoire. C'est à cette occasion qu'elle nous a remis le document de réflexion de cette coopérative, document dans lequel un bon portrait de SOLIDES est fait et dans lequel notre organisme est mentionné comme une des deux sources de références pour cette coopérative de... 2 000 logements. Ce document de réflexion peut aussi être trouvé sur notre site internet.

Finalement, nous avons reçu une demande de la part d'Évènements les Affaires, une filiale du Journal les Affaires, afin de participer à un panel qui aura lieu en décembre prochain. François aura l'occasion d'expliquer les nombreuses vertus du logement communautaire et particulièrement de SOLIDES devant plus de 400 personnes du milieu des affaires au Québec.



Le développement

Le développement du parc immobilier de SOLIDES est motivé par la volonté de notre organisation de faire bénéficier des avantages qu'elle procure au plus grand nombre de personnes possible. En cette période de pénurie de logements qui s'amorce il est encore plus nécessaire de mettre à l'abri de la spéculation et de l'exclusion autant de locataires que possible. Ce fut d'ailleurs le cas lors de la pénurie précédente qui avait motivée la construction des 91 logements de la Place Pasteur. Il s'agit aussi d'une stratégie de croissance interne dont un des objectifs est le renforcement de notre organisation.

Le conseil d'administration continue donc de mettre de l'avant le développement de notre parc immobilier. Quant aux employés de SOLIDES, comme ils en ont amplement fait la preuve en 2018, ils constituent maintenant une équipe capable de relever les nombreux défis de cette croissance. Avec cet objectif de poursuivre notre développement, SOLIDES a discuté avec d'éventuels partenaires financiers afin de diversifier ses sources de financement et de mettre en place d'autres outils pour des achats immobiliers sans subvention. Cette année ces démarches ont porté fruits puisque c'est grâce à elles que SOLIDES a réussi à faire sa plus importante acquisition. Notre capacité pour réaliser des montages financiers avec des outils non conventionnels commence d'ailleurs à être reconnue puisqu'il nous est souvent demandé de présenter nos stratégies de développement lors d'évènements publics.

Les programmes de financement fédéraux

Les différents programmes fédéraux dans le cadre de la Stratégie nationale pour le logement (SNL) sont rapidement devenus pour le moins complexes. Nous avons rapidement constaté que le seul immeuble de notre parc immobilier avec lequel nous pensions pouvoir présenter un projet de rénovation dans le Fonds de co-investissement ne se qualifierait finalement pas. Nous savons qu'un programme de financement de construction de nouveaux logements, dont un des points forts est la certitude de bénéficier de taux d'intérêts très bas et à long terme, permettra de réaliser des projets sous le mode de la construction neuve. Mais il renferme ses propres complications. Pour l'instant ce que l'on constate surtout de la part d'autres organismes ce sont des projets AccèsLogis qui complètent leurs financements avec des fonds du Fonds de co-investissement.

Puisque SOLIDES a développé l'acquisition d'immeubles existants comme stratégie principale de développement l'autre initiative importante prise par la SCHL est la transformation de son programme de garantie hypothécaire. Pour SOLIDES, la plus importante amélioration réside dans le fait que dorénavant les prêts garantis par la SCHL pourront atteindre 85 % de la valeur des immeubles acquis. De plus, les primes à payer sont pratiquement réduites de moitié comparativement au programme pour le secteur privé. Cette transformation rend plus facile l'acquisition d'immeubles de logements locatifs par des OBNL même si, encore là, les critères sont complexes. Aussi, une limite de ce programme est le fait que la garantie hypothécaire prescrit l'utilisation de l'équité dégagée sur les prêts des immeubles garantis. Cette contrainte entrave notre mode habituel de développement.

Acquisition des immeubles de la rue Saint-Hubert à Châteauguay

Nous l'annonçons au cours de l'assemblée générale annuelle de l'an dernier et dans les jours suivants ce fut une réalité : SOLIDES a réalisé sa plus importante transaction immobilière à l'automne 2018 en acquérant les immeubles situés aux 39 et 43 Saint-Hubert à Châteauguay. La plus importante en termes de volume, de coût mais aussi pour sa signification historique.

En effet, au milieu des années '90, ces deux immeubles (et celui situé au centre, le 41) ont été les objets d'une lutte populaire épique. Pendant de longues semaines les militantes et militants pour le logement social à Châteauguay ont réclamés que ces immeubles saisis par la SCHL soient convertis en logements sociaux. Si la lutte fut victorieuse pour le 41 St-Hubert qui devint un HLM, les deux autres immeubles ont été vendus à un propriétaire privé. Ce dernier en a extrait des revenus importants mais n'y a assuré que le strict minimum pour l'entretien et la qualité de vie des locataires.

Ensuite, le volume de la transaction est important à notre échelle. Soixante-dix logements de plus

d'un coup, quelques mois à peine après avoir acquis un immeuble de 30 logements à Longueuil, cette transaction de plus de 5,2 millions \$ a requis de la créativité. Pour illustrer ce volume, soulignons que ces 70 logements représentent 13% de notre parc immobilier et que, même si le coût par logement est assez bas, les prêts contractés représentent quand même 20% de notre dette totale.

Ce financement a été réussi parce que nous avons travaillé en dehors de notre cadre habituel, nous nous sommes joints à de nouveaux partenaires. D'une part, ce fut complexe mais la SCHL a accordé une garantie sur le prêt hypothécaire représentant 85% du coût d'achat plus une réserve de 200 000 \$ pour des travaux urgents. Ce prêt a été accordé par la Caisse d'économie Solidaire qui, soulignons-le à grands traits, a joué un rôle de partenaire impeccable notamment en collaborant avec la SCHL pour régler de nombreux aspects techniques. Finalement, la mise de fonds de 15% qui était requise a été prêtée par un nouveau partenaire, Community forward fund, un fonds de placement immobilier communautaire basé en Colombie-Britannique.



L'ajout de ces immeubles à notre parc immobilier a un effet bénéfique pour SOLIDES. Les économies d'échelles qui sont réalisées, l'ajout de personnel d'entretien qu'il a permis, contribuent à la consolidation de notre organisation.

De plus, le site offre un potentiel de développement important et c'est en grande partie ce qui était convoité. En effet, nos immenses stationnements et celui de l'OMH de Châteauguay, situés face au boulevard Saint-Joseph, pourraient, si le Conseil municipal y voit un intérêt, être utilisés pour la construction d'environ 150 à 200 logements.

Finalement, soulignons la précieuse collaboration de monsieur Bertrand Loiselle, directeur de l'OMH de Châteauguay. Considérant le très grand nombre de logements vacants dans les immeubles 39 et 43 St-Hubert les prêteurs avaient des appréhensions compréhensibles au sujet de la viabilité financière de ceux-ci. La lettre d'engagement du directeur de l'OMH à l'effet que celui-ci accorderait des suppléments au loyer au cours des mois suivants l'acquisition a rassuré nos prêteurs.

La création d'un GRT

Au cours de l'été et l'automne 2018 le Comité logement Rive-Sud, la Fédération régionale des OSBL d'habitation de la Montérégie et de l'Estrie (FROHME) et SOLIDES ont joints leurs forces et ont créé un nouvel organisme; le Groupe de ressources techniques de la Rive-Sud. Ce GRT a pris le relais du service de développement de logements sociaux du Comité logement Rive-Sud, les projets en cours, la certification auprès de la SHQ et les employés.

Cette alliance entre trois organisations qui ont des forces différentes assurera le GRTRS d'un

soutien, de réseaux et de financement plus complets. Le GRTRS a adhéré à l'Association des GRT du Québec au cours de l'hiver 2019.

SOLIDES ajoute Verdun à son territoire

Depuis mars 2011 SOLIDES a modifié son territoire notamment en y ajoutant l'agglomération de Longueuil et les arrondissements de Lasalle et Lachine. Depuis ce temps, nous avons consacré des efforts importants pour développer une présence et un parc immobilier à Longueuil. Toutefois, nous n'avons pas franchi le fleuve.

Or, une demande du milieu communautaire de Verdun (adjacent à Lasalle) a « rebrassé » les cartes au cours de l'année. Depuis deux ans les membres du Comité d'action des citoyennes et citoyens de Verdun (CACV), un organisme semblable au Comité logement Rive-Sud, réfléchissaient à la mise sur pied d'une société acheteuse. À ce moment SOLIDES avait fourni des documents de réflexion et un peu de temps pour les conseiller. Cette démarche était soutenue par différents organismes caritatifs dont Centraide dans le contexte des Projets à impacts collectifs (PIC). Le CACV a créé une table de partenaires de l'arrondissement de Verdun afin de faire progresser ce projet. Puis, au cours de l'hiver 2019 cette réflexion a été réorientée vers le projet de joindre un OBNL d'habitation existant. Après avoir étudié différentes options, l'organisme choisit a été SOLIDES.

Les conseils d'administration de SOLIDES, du CACV et la table des partenaires de Verdun ont donc eu des discussions et ont trouvé, premièrement beaucoup d'« atomes crochus » puis une façon de procéder qui nous convient mutuellement. Les membres de SOLIDES auront l'occasion de discuter plus en détails du

résultat de ce rapprochement notamment dans la discussion au sujet du plan d'action de l'année 2019-2020.

Pour le C.A. de SOLIDES il est clair que cette proposition, contrairement à d'autres qui nous ont été faites au fil des ans, constitue une opportunité de développement et de diversification notamment en rejoignant un territoire facilement accessible de la Rive-Sud. De plus, le fait d'être actifs sur le territoire de Verdun nous permettra possiblement d'accéder à des outils financiers visant le développement de notre parc immobilier auxquels nous n'aurions pas accès autrement.

Dans le plan d'action nous avons prévu « Envisager une acquisition de petite envergure à Longueuil » si des circonstances exceptionnelles l'auraient permis. Ce ne fut pas le cas.



La location dans un contexte difficile

Le nombre de déménagements s'est maintenu à un niveau élevé lors de l'année 2018-2019. Il faut toutefois contextualiser la situation. D'une part il y a eu un certain roulement des locataires dans les deux immeubles de Longueuil que nous avons acquis en 2018. Notre style de gestion plus rigoureux constitue souvent un changement de culture apprécié par la majorité des locataires mais moins par d'autres. Ce fut particulièrement le cas au 1630, rue Marquette.

Cependant le fait marquant dans le domaine de la location des logements de SOLIDES a certainement été le nombre élevé de logements vacants dans les immeubles 39 et 43, rue St-Hubert, puis les départs rapides lors de l'achat et les déguerpissements. En conséquence la responsable de la location s'est vue ajoutée la location de 20 logements supplémentaires sur une période de 8 mois. Au total. Linda Vincelli a loué 132 logements en plus de présider à 12 cessions de baux.

Malgré les nombreux changements de locataires le taux d'occupation de nos logements pour l'année 2018-2019 est de 98.5 % si on exclut les immeubles de la rue St-Hubert. Cette donnée signifie que

notre taux de logements vacants a été de 1.5%, une performance semblable à celle des dernières années C'est moins que le taux de logements vacants des zones 30, 31 et 32 de l'étude de la SCHL (qui composent les trois zones de notre territoire) qui s'élèvent à 2.0 %, 2.0 % et 2.1 %. C'est une très grande réussite.

Cette statistique est d'une grande importance pour la gestion de notre organisation. Ce qu'elle démontre, c'est l'efficacité de notre équipe quand vient le temps d'identifier les travaux à réaliser avant la location, la rapidité d'exécution, la capacité de trouver des locataires potentiels, de faire les visites et les vérifications efficacement.

Notons aussi la baisse généralisée du taux de vacances partout dans la région de Montréal et dont notre région n'est pas exempte. Ce taux de vacances qui oscille autour de 2% date en fait d'un rapport publié en octobre dernier. Dans les faits tout indique que depuis ce temps l'offre de logements s'est encore contractée. De plus, à Châteauguay, la perte de 35 logements suite à l'incendie de l'HLM situé au 41, rue St-Hubert (entre nos deux immeubles) correspond à la disparition de presque 1% des logements de cette municipalité. Cette diminution de l'offre de logements a un impact sur tous les locataires de Châteauguay.

DÉMÉNAGEMENTS

	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Vetville	34	23	34
4, carré Richelieu	5	10	9
Place Pasteur 1	14	8	7
Place Pasteur 2	4	4	3
30, Saint-Joseph	4	8	7
144, De Gaspé	17	7	18
96-100 H.W. Clarke	3	2	3
3, carré Richelieu	1	19	4
3315, Mont-Royal	4	7	8
102, Turenne	5	5	0
104, Turenne	3	0	3
106, Turenne	3	1	3
1134-1138, Dollard		0	0
31, Saint-Joseph		1	0
1129-1131, St-Georges		1	1
1630, Marquette		0	4
525, De Roussillon		1	8
39-43 St-Hubert			20
Total	97/415 23 %	97/460 21 %	132/530 25 %

Améliorations locatives et entretien

La pénurie de logements du début des années 2000 et la hausse marquée des loyers n'ont pas du tout généré d'investissements majeurs en rénovations de logements dans le marché privé contrairement à ce que promet depuis toujours leurs porte-paroles. Or, SOLIDES fonctionne à contre-courant du marché privé.

Offrir des logements de qualité et améliorer le cadre de vie des locataires à modeste revenu sont au cœur de la mission de SOLIDES. Pour cela, nous devons d'abord assurer la salubrité des immeubles en les protégeant contre les intempéries et les sinistres. Nous devons assurer la sécurité des locataires en rendant les systèmes fonctionnels. Ensuite, viennent le confort et l'esthétique.

En ce sens, conformément au plan d'action adopté il y a deux ans, nous avons identifié, comme prioritaire, la reconstruction complète de nos 200 plus anciennes salles de bains. L'an dernier ce sont 29 salles de bains qui ont ainsi été remises à neuf... dont 23 avec l'aide du programme AccèsLogis. Cette année nous avons pour objectif d'en rénover 20 mais, dans les faits, ce ne sont que six salles de bain qui furent remises à neuf (trois à Vetville, deux à l'immeuble 3315, rue Mont-Royal et une au 4, Carré Richelieu). On constate donc que l'atteinte de cet objectif demeure difficile.

D'autres travaux majeurs ont été entrepris dans des immeubles que SOLIDES

possédait déjà. Notre plus important chantier a été sans doute le remplacement de deux escaliers extérieurs, des paliers et un trottoir à Vetville. Nous avons aussi remplacé un des deux chauffe-eau de l'immeuble 525 Roussillon au coût de 8 000 \$.

Dans nos nouveaux immeubles de la rue Saint-Hubert, tel que prévu nous avons réalisé pour pas moins de 200 000 \$ d'améliorations : changement des serrures des immeubles et des logements, changement de 42 chauffe-eaux, calfeutrage extérieur des portes et fenêtres, changement des coupe-froids de toutes les fenêtres et de plusieurs portes, installation d'un nouveau système d'alarme incendie au 39 Saint-Hubert, remise en état de 15 logements, remplacement de 14 balcons, réparation de 16 fissures de fondation et la mise aux normes des salles de lavages des logements de 3 c.c.

Nos employés ont déployé des efforts importants pour répondre à la demande d'entretien des logements et des espaces communs. Les bris, l'usure, les intempéries, les déménagements, l'entretien des terrains et le déneigement requièrent des efforts et des investissements soutenus. L'inspection et très souvent la remise en état de quelques 132 logements afin de les préparer à la location à la suite des départs est, de loin, l'activité qui occupe le plus nos concierges.

En 2018-2019, nous avons moins travaillé avec un groupe Facebook composé d'une dizaine d'étudiants de niveau post-secondaire. Ceux-ci sont venus à quelques occasions compléter l'équipe régulière des concierges lors de périodes de pointe de déménagement, d'abandons de logements nombreux ou d'autres besoins. Cette expérience continue d'être un succès, non seulement pour répondre à la demande plus rapidement, mais aussi pour protéger nos employés d'entretien contre la fatigue et les blessures inhérentes aux pointes de travail. De plus, ce groupe constitue une banque de candidats lors des embauches d'étudiants avec le programme fédéral d'emploi d'été.

Trois étudiants ont d'ailleurs été embauchés à l'été 2019. Ils ont entretenu les terrains en effectuant la coupe du gazon et ont planté arbres et arbustes sur différents sites.



La situation financière

La santé financière de SOLIDES s'est bien maintenue tout au cours de l'année en dépit des augmentations de frais de financement que nous observons depuis 2018 et qui nous impactent progressivement lors des renouvellements de prêts, des ajustements salariaux de nos employés et des augmentations des taxes municipales qui ne sont que partiellement compensées par les baisses de taxes scolaires.

Le conseil d'administration a maintenu l'équilibre entre ces augmentations de coûts, l'offre de conditions de travail respectueuses à nos employés et, d'autre part, le maintien d'une structure de loyers raisonnable. À ce dernier égard SOLIDES a continué de développer des outils d'analyse internes qui accroissent l'équité tarifaire interne entre les différents logements d'un même immeuble dans un premier temps, puis entre les différents immeubles de SOLIDES. Également, le conseil d'administration garde un œil vigilant à la structure des loyers de SOLIDES et les compare à ceux du marché privé afin de ne pas développer d'anachronisme.

L'excellent taux de location de nos logements a continué d'être un élément qui a un impact positif sur notre situation financière.

En plus de l'encaisse, l'équité détenue sur nos immeubles est l'autre aspect de nos finances qui est suivi de près par la direction et le conseil d'administration. Cette information est importante parce qu'elle détermine notre capacité de rénover ou de développer notre parc immobilier.

VALEURS, DETTES ET ACTIF NET PAR IMMEUBLE

Immeubles non conventionnés	Valeur immobilière	Dettes	Net
4, carré Richelieu	1 775 000 \$	262 498 \$	1 512 502 \$
Vetville	3 300 000 \$	1 344 380 \$	1 955 620 \$
102 Turenne	725 000 \$	322 322 \$	402 678 \$
3315 Mont-Royal	1 280 000 \$	739 448 \$	540 552 \$
96-100 H.W. Clarke	1 601 900 \$	800 282 \$	801 618 \$
155 De Gaspé Est	258 500 \$	100 585 \$	157 915 \$
144 de Gaspé Ouest	3 000 000 \$	1 753 178 \$	1 246 822 \$
31, boul. St-Joseph	850 000 \$	601 557 \$	248 443 \$
525, rue de Roussillon	2 882 000 \$	3 189 490 \$	(307 490 \$)
39-43, St-Hubert	5 715 000 \$	5 746 365 \$	(31 365 \$)
1630, rue Marquette	470 000 \$	338 853 \$	131 147 \$
1129-1131, rue St-Georges	645 000 \$	441 837 \$	203 163 \$
1134-1138, rue Dollard	405 500 \$	283 762 \$	121 738 \$
Multi-immeubles	0 \$	1 130 403 \$	(1 130 403 \$)
	22 907 900 \$	17 054 960 \$	5 852 940 \$

Immeubles conventionnés	Valeur immobilière	Dettes	Net
Place Pasteur 1	4 721 900 \$	1 798 009 \$	2 923 891 \$
Place Pasteur 2	3 939 100 \$	1 724 370 \$	2 214 730 \$
104 Turenne	1 096 900 \$	273 950 \$	822 950 \$
106 Turenne	1 174 100 \$	61 298 \$	1 112 802 \$
3 Carré Richelieu	2 308 067 \$	1 800 192 \$	507 875 \$
30 St-Joseph	1 621 000 \$	868 321 \$	752 679 \$
	14 861 967 \$	6 526 140 \$	8 335 827 \$
Actif immobilier/dettes	37 769 867 \$	23 581 100 \$	14 188 767 \$

Les ressources humaines et l'organisation du travail

L'an dernier nous indiquions dans le plan d'action pour l'année qui vient de s'écouler que « *la croissance de notre organisation implique un constant travail d'adaptation du fonctionnement de l'équipe de travail ; les premiers mois de 2018-2019 ont également été une période de révision des titres de postes, des échelles salariales et des descriptions de postes et ; que nous produirons les cahiers de procédures du préposé aux appels de services.* »

Avec la conversion du poste de Natacha Arruda Dufresne à titre de commise administrative à temps complet et l'ajout d'un gestionnaire à temps partiel responsable de nos immeubles de Longueuil l'équipe administrative a légèrement cru au cours de la dernière année. La modification du titre de Fannie Rochefort qui est dorénavant coordonnatrice administrative permet d'assurer une formation, un encadrement et du support pour l'accomplissement de tout le travail administratif.

L'équipe de travail responsable de l'entretien a connu l'ajout d'un poste pourvu initialement par Raymond Cormier puis, depuis mai, par Cedric Welti. L'ajout des 70 logements de la rue St-Hubert a aussi justifié l'embauche de Michel Leblanc. L'équipe d'entretien est donc maintenant composée de huit personnes.

Comme mentionné plus haut le conseil d'administration a décidé de mettre à jour ses politiques de ressources humaines, celles-ci datant de plus de 10 ans. L'exercice d'équité salariale a donc été réalisé, les descriptions de postes et les échelles salariales ont été revus. L'exercice d'équité salariale n'a pas entraîné de coûts pour SOLIDES mais la mise à jour des descriptions de postes et des échelles salariales a eu un impact financier à la hausse sur trois postes.

Si nos coûts de main-d'œuvre totaux vont en croissant ils demeurent généralement dans la même proportion de nos revenus qui croissent aussi, principalement en raison des acquisitions immobilières.

	2015-2016	2016-2017	2017-2018	2018-2019
Revenus totaux	2 891 878 \$	2 960 341 \$	3 161 062 \$	3 856 951 \$
Salaires	496 524 \$	537 726 \$	585 995 \$	686 551 \$
%	17,17 %	18,16 %	18,54 %	17,80 %

La mesure des coûts de loyers avantageux

Depuis plusieurs années maintenant, SOLIDES réalise un calcul qui vise à démontrer l'économie de loyer que font nos locataires en louant un de nos logements. Le moyen utilisé est de comparer le loyer demandé par SOLIDES avec le loyer moyen déterminé par l'enquête annuelle de la SCHL. Le tableau suivant présente le résultat de ces calculs

	Économie par logement		Nombre de	Économie par immeuble		
	Mensuelle	Annuelle		Mensuelle	Annuelle	
CHÂTEAUGUAY	3, Carré Richelieu	(16) \$	(187) \$	23	(358) \$	(4 296) \$
	4, Carré Richelieu	122 \$	1 465 \$	26	3 174 \$	38 088 \$
	Vetville	171 \$	2 055 \$	128	21 924 \$	263 088 \$
	Place Pasteur 1	160 \$	1 923 \$	52	8 335 \$	100 020 \$
	Place Pasteur 2	148 \$	1 775 \$	39	5 769 \$	69 228 \$
	30, boul. St-Joseph	111 \$	1 332 \$	24	2 664 \$	31 968 \$
	31, boul. St-Joseph	43 \$	513 \$	8	342 \$	4 104 \$
	144, de Gaspé	27 \$	323 \$	38	1 024 \$	12 288 \$
	102 Turenne	115 \$	1 383 \$	8	922 \$	11 064 \$
	104, Turenne	131 \$	1 577 \$	16	2 103 \$	25 236 \$
	106, Turenne	143 \$	1 718 \$	16	2 290 \$	27 480 \$
	39-43, St-Hubert	65 \$	785 \$	70	4 579 \$	54 948 \$
	LONGUEUIL	1134-1138, Dollard	55 \$	656 \$	3	164 \$
96-100, H.-W. Clarke (Greenfield Park)		179 \$	2 150 \$	16	2 866 \$	34 392 \$
3315, Mont-Royal (Saint-Hubert)		145 \$	1 736 \$	20	2 893 \$	34 716 \$
1129-1131, St-Georges		110 \$	1 324 \$	6	662 \$	7 944 \$
1630, Marquette		72 \$	859 \$	5	358 \$	4 296 \$
525, de Roussillon		59 \$	710 \$	30	1 775 \$	21 300 \$
169-171, Sainte-Catherine		97 \$	1 158 \$	2	193 \$	2 316 \$
	Moyenne d'économie par logement	116 \$	1 397 \$	530	61 679 \$	740 148 \$

On peut y constater qu'à l'exception de l'immeuble 3, Carré Richelieu à Châteauguay (un projet AccèsLogis) tous nos immeubles ont des structures de loyers inférieures à la moyenne de la région dans laquelle ils sont situés. Même les deux immeubles de la rue St-Hubert à Châteauguay acquis cette année ont des loyers inférieurs au marché, un cas assez rare.

On peut aussi observer qu'en moyenne, nos locataires paient 116 \$ de moins par mois en loyer, une amélioration de 8 \$. C'est un montant important qui reste dans les poches de locataires à faible et moyen revenu, une somme avec laquelle ces personnes peuvent acquitter le coût d'autres besoins, souvent des besoins essentiels comme la nourriture, le chauffage, les frais scolaires ou l'habillement.

L'économie annuelle totale pour l'ensemble de nos logements est de la somme de 740 148 \$ une forte augmentation comparativement au montant de l'an dernier, 597 588 \$.

Ce portrait avantageux est le résultat de nos augmentations de loyers modérées au fil des ans, un patient et minutieux travail qui est fait souvent malgré les avis de « conseillers » patentés et surtout malgré la tendance dominante.



Conclusion

Le bilan d'activités doit permettre de vérifier si la mission et le plan d'action adoptés par les membres ont été respectés par le conseil d'administration. Nous croyons que la réponse est généralement positive :

- Dans un « marché » de plus en plus compétitif SOLIDES a acquis 70 logements cette année pour un total de 105 logements depuis deux ans soit une augmentation de 25% de notre parc immobilier ;
- Avec l'ajout d'un GRT dans nos partenaires et l'invitation de groupes de Verdun nos possibilités de développement se sont accrues ;
- À l'exception de la rénovation de 20 salles de bains nos objectifs ont été atteints pour les rénovations ;
- L'équipe de travail est plus complète qu'elle n'a jamais été, la diversité des compétences est remarquable, l'engagement des employés envers l'organisation est un atout majeur et les descriptions de tâches sont mises à jour ;
- Notre réseautage et notre reconnaissance sont en croissance importante ;
- Notre position financière est bonne et nos options de financements sont plus variées.

Nous pouvons donc poursuivre la mission sereinement, continuer de socialiser des logements, rénover notre parc locatif avec confiance et détermination.



Société locative
d'investissement et de
développement social

Tél. : 450-699-1392
Télec. : 450-699-8297
311, McLeod
Châteauguay, (QC) J6J 2H8