

# Comment comprendre et questionner le budget de votre office

La loi de la Société d'habitation du Québec (SHQ) prévoit que chaque office présente son budget à chaque année au comité consultatif des résidents-es (CCR) avant son adoption par le conseil d'administration. Le CCR peut ainsi poser des questions pour mieux comprendre les choix de l'office et faire valoir les besoins des locataires pour influencer ces choix. Le budget doit être transmis à la SHQ avant le 1<sup>er</sup> octobre.

L'étude du budget d'un office est un exercice important pour le CCR. Il peut toutefois apparaître compliqué parce que le document présenté comporte plusieurs colonnes, dont beaucoup de chiffres et plusieurs items. Voici un outil de formation pour vous aider à y voir plus clair. Lors de la présentation du budget par l'office, ayez cet outil entre les mains. Vous pouvez aussi demander à l'office qu'elle vous remette le budget quelques jours avant la rencontre afin que vous puissiez le regarder, le comprendre et préparer vos questions et vos recommandations.

## 1. Qu'est-ce qu'un budget ?

Un budget, c'est toujours une PRÉVISION. C'est ce qu'on PRÉVOIT avoir comme revenus moins ce qu'on PRÉVOIT dépenser durant l'année qui vient.

La SHQ impose des normes et un modèle à l'office pour la préparation de son budget. Voici un exemple d'un office de 278 logements pour vous permettre de vous familiariser avec les différents en-têtes de colonnes et lignes de chiffres.

N° de compte	Postes de revenus ou de dépenses	Budget précédent	Budget proposé	Coût/logement/mois
50 000	Revenus de location	880 217	885 426	265,00
61 000	Administration	182 382	184 588	55,33
61 100	Ressources humaines	117 490	119 603	35,85
61 200	Frais généraux d'administration	40 443	41 893	12,60
61 400	Frais informatique	24 449	23 092	6,92
62 000	Conciergerie/entretien	243 857	251 179	75,30
62 100	Ressources humaines	157 781	160 104	47,99
62 300	Matériels et contrats	86 076	91 075	27,30
62 700	Réserve dév. comm. et social	0	0	0,00
63 000	Énergie, taxes, assurances, sinistres	581 267	55 575	166,80
64 000	Rempl.,amélioration/ modernisation	103 000	106 000	31,80
65 000	Financement	811 365	768 470	230,40
66 000	Service à la clientèle	36 393	39 353	11,80
	Total des dépenses	1 960 264	1 904 165	570,20
	Déficit (revenu – dépense)	1 082 726	1 025 255	306,70

- Tous les budgets d'offices sont déficitaires parce que les seuls revenus de l'office sont les loyers des locataires et les revenus comme le stationnement, les laveuses-sécheuses, etc. Le déficit de l'office est comblé par les gouvernements.
- Pour évaluer le budget de l'office, il faut pouvoir le comparer aux prévisions et aux résultats réels de l'année précédente. C'est en comparant les augmentations ou les diminutions par rapport à l'année précédente que le CCR peut poser ses questions et comprendre les choix de l'office.
- Certains offices ajoutent une colonne qui présente les dépenses réparties par logement. C'est une information qui permet de montrer ce qui est investi dans chaque logement.
- Dans un budget, chaque type de revenus ou de dépenses est numéroté. Chaque numéro correspond à un compte de revenus ou de dépenses. On appelle cela la charte des comptes. Dans le budget d'un office les comptes de la série 50000 identifie les revenus et les comptes de la série 60000 identifie les dépenses.

## 2. Les revenus d'un office

**A) Les revenus de location** = 46 % des revenus totaux de l'office. Ils comprennent :

- vos loyers,
- les autres revenus de location : électricité, stationnement, location d'espaces commerciaux.

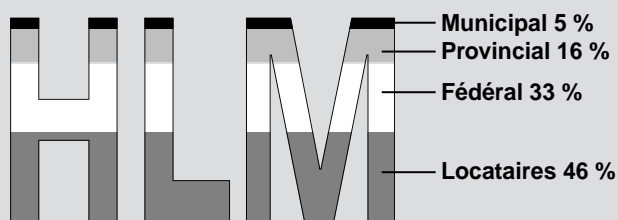
**B) Les autres revenus :** intérêts, divers, revenus extraordinaires...

**C) Les contributions gouvernementales au déficit de l'office = 54 % des revenus totaux de l'office.** Ils comprennent :

- Le fédéral contribue pour 60 % au déficit et donc à 33 % de l'ensemble du coût des HLM.
- Le provincial contribue pour 30 % au déficit et donc à 16 % du coût total des HLM.
- Le municipal contribue pour 10 % au déficit et donc à 5 % du coût total des HLM.

Les gouvernements fédéral et provincial versent leur part de contribution à la SHQ qui la reverse aux offices. Dans le document qui vous sera présenté, certains offices mentionnent la contribution de la SHQ et de la municipalité dans ses revenus. Le total du budget qui apparaît à la fin est alors de 0 ou près de 0. D'autres offices ne mentionnent que les revenus de location et le déficit apparaît à la fin du budget sous l'item DÉFICIT.

## Qui paie pour les HLM ?



### CE QU'IL FAUT RETENIR

- **Les loyers des locataires constituent près de la moitié des revenus des offices.** Nous contribuons donc à payer près de la moitié des salaires et des services offerts par l'office. **C'est plus que tout autre palier de gouvernement.** Nous sommes en fait l'actionnaire principal et c'est nous qui y habitons. Ce sont nos logements. D'où l'importance et la légitimité d'être consulté dans les choix et décisions budgétaires de notre office. Surtout que nous n'avons que deux voix sur les sept au Conseil d'administration de l'office.
- La ville ne contribue qu'à 5 % du coût total des HLM (10 % du déficit) mais a trois voix au Conseil de l'office (cinq dans les grandes villes).
- Les revenus de loyers augmentent entre autres quand il y a une indexation ou une augmentation des barèmes d'aide sociale ou de pension de vieillesse.

## 3. Les dépenses d'un office

Le budget d'un office comporte trois types de dépenses :

- les dépenses non-contrôlables,
- les dépenses contrôlables,
- les dépenses de remplacement, amélioration et modernisation.

### A) Dépenses non-contrôlables

Ces dépenses représentent entre 70 % et 80 % du budget total d'un office, surtout à cause du paiement des hypothèques et des coûts de l'électricité. Ces dépenses sont non-contrôlables parce que ce n'est pas l'office qui décide du niveau de ces dépenses. Elles sont imposées par les taux d'intérêt et par les tarifs d'électricité. Le CCR a donc peu de prise sur les postes budgétaires suivants :

- 63 000 Électricité, taxes municipales, assurances
- 65 000 Financement (hypothèques, marges de crédit, prêt temporaire, etc.)

### CE QU'IL FAUT RETENIR

- Le CCR peut questionner le réalisme des prévisions de l'office pour ces dépenses. Souvent, l'office prévoit un pourcentage global d'augmentation de ces dépenses, ex. : 2 % d'augmentation. Toutefois, il faut savoir que si les dépenses non-contrôlables s'avèrent plus élevées que prévues au budget, la SHQ comble automatiquement cette augmentation.
- Il est intéressant de comparer la contribution de la municipalité au déficit de l'office et le montant des taxes municipales payées par l'office. Les taxes municipales récoltées par la municipalité sont toujours deux fois plus élevées que sa contribution au déficit de l'office. Les HLM, c'est donc payant pour les municipalités.

### B) Dépenses contrôlables

Les dépenses contrôlables relèvent des choix de l'office de dépenser plus ou moins dans ces différents postes budgétaires. Elles correspondent à environ 20 % ou 30 % du budget total. C'est la partie où le CCR peut poser des questions et tenter d'influencer les choix de l'office pour améliorer les services aux locataires.

*Administration (61 000)*

- 61 100 Administration – ressources humaines

Les dépenses sont réparties à l'intérieur des postes 61111 à 61132.

Les salaires du personnel administratif (directeur, secrétaire, personnel à la sélection/location, contremaître,...)

répondent à des normes de la SHQ. Il faut cependant surveiller les primes qui peuvent être allouées dans certains contrats.

- 61 200 Frais généraux d'administration

Plusieurs des dépenses attribuées aux postes des frais généraux d'administration peuvent fournir des informations intéressantes pour le CCR et permettre de poser des questions permettant d'améliorer les services ou l'équité pour les locataires. Voici quelques-uns de ces postes :

- 61 212 Déplacements et séjours (remboursement des frais de déplacement du personnel administratif, inscription à des colloques, congrès)
- 61 222 Formation (recrutement, formation, perfectionnement du personnel administratif et d'entretien)
- 61 232 Frais du conseil d'administration
- 61 262 Communications (téléphone, télécopieur, pagette, poste, avis publics, publicité)
- 61 272 Location/aménagement de bureau
- 61 292 Honoraires professionnels et de services

### ? Questions à poser

C'est le bon temps de faire valoir vos idées d'améliorations et vos insatisfactions par rapport au service (répondeur trop fréquent, délai de retour d'appel trop long) ou à l'impolitesse des agent-e-s de location, des préposé-e-s aux plaintes, de la secrétaire ou du directeur.

- L'office favorise-t-il la participation des locataires dans les colloques ou congrès auxquels l'office participe ? (61 212)
- On peut suggérer de prioriser certaines formations du personnel pour améliorer certains aspects de leur travail (61 222).
- Il peut être intéressant de comparer les frais encourus par le conseil d'administration à ceux encourus par le CCR et demander qu'un budget soit alloué au CCR (61 232)
- L'office dépense combien en frais de communication (téléphone, cellulaire, etc.) et prévoit-il un bulletin ou des assemblées pour informer les locataires ? (61 262)
- Demander le détail des honoraires professionnels. L'office fait-il un abus de frais d'avocat ? Est-ce le personnel de l'office qui va à la Régie dans les cas simples ? (61 292)

### Conciergerie et entretien (62 000)

- 62 100 Conciergerie et entretien – ressources humaines

Les dépenses sont réparties à l'intérieur des postes 62 114 à 62 174. Elles comprennent, par exemple :

- 62 114 à 62 134 Salaires et avantages sociaux – conciergerie et entretien – ressources internes



- 62 154 Entretien du terrain (contrats pour nettoyage et entretien des stationnements, allées piétonnières, tonte du gazon, clôtures,...)
- 62 161 conciergerie non-spécialisée
- 62 164 Entretien des logements (contrats pour entretien des portes, planchers, plafonds, murs, armoires, comptoirs, ...)
- 62 274 Entretien des bâtiments (contrats d'entretien et de peinture des aires communes)

### ? Questions à poser

C'est le bon temps de faire valoir vos idées d'améliorations et vos insatisfactions par rapport à l'entretien.

- À quelle fréquence le concierge doit-il nettoyer les espaces communs et quelle est sa définition de tâches précises ? Comment l'office vérifie-t-il la qualité du travail des concierges ? (62 114)
- Sommes-nous satisfaits de l'entretien du terrain et du stationnement ? Certains contrats pourraient-ils être accordés à l'association des locataires ou à des locataires ? (62 154)
- Comment l'office peut améliorer le délai d'attente pour la réparation des bris dans les logements ? (62 164)
- À quel rythme va t-on peindre les aires communes ? (62 274)
- 62 300 Conciergerie et entretien – ressources matérielles et autres contrats

Les dépenses sont réparties à l'intérieur des postes 62 312 à 62 392. Elles comprennent :

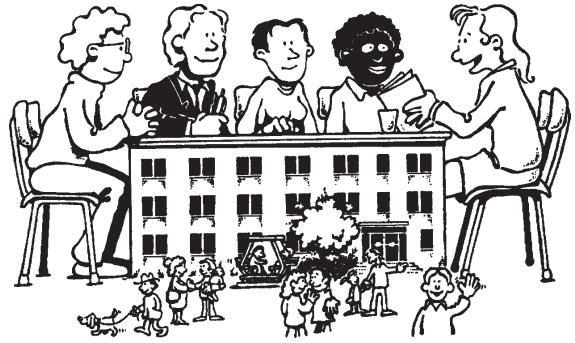
- 62 312 Déplacements et séjours
- 62 321 Fournitures et matériaux
- 62 331 Entretien du matériel roulant
- 62 341 Déneigement
- 62 351 Enlèvement des ordures
- 62 361 Conciergerie spécialisée
- 62 371 Sécurité
- 62 384 Entretien des systèmes et appareils
- 62 389 Entretien des ascenseurs
- 62 392 Honoraires professionnels et de services

### ? Questions à poser

- Sommes-nous satisfaits de la qualité des travaux donnés à contrat, notamment le déneigement ? (62 341)
- L'enlèvement des ordures se fait-il correctement ? Les emplacements posent-ils problèmes ? Y a-t-il du recyclage ? (62 351)
- Quels sont les principaux problèmes de sécurité qui ont été vécus dans la dernière année, dans quel immeuble ? Et comment l'office prévoit augmenter la sécurité dans ces immeubles ? (62 371)
- Sommes-nous satisfaits du fonctionnement des ascenseurs ? (62 389)

- 62 600 Contribution à la réserve – Développement communautaire et social

Des économies de 1 % réalisées dans l'enveloppe administration-conciergerie-entretien peuvent être utilisées au profit de projets pour les locataires.



### ? Question à poser

- Peut-on faire des économies de 1 % dans les différentes dépenses d'administration, de conciergerie ou d'entretien de l'office pour financer des projets qui tiennent à cœur aux locataires (achat d'équipements, aménagement, etc.) ?

#### Service à la clientèle (66 000)

Les dépenses sont réparties à l'intérieur des postes 66 000 à 66 936. Elles comprennent :

- 66 916 Subvention aux associations

L'office reçoit de la SHQ 15 \$ /logement / année. Si tous les logements sont représentés par une association de locataires, l'ensemble du montant devrait être remis à l'association ou aux associations.

### ? Questions à poser

- Est-ce que l'ensemble du montant est distribué ?
- Qu'est-ce que l'office fait avec l'argent non-utilisé à ce poste budgétaire ?
- Est-ce que l'office peut prévoir un budget de fonctionnement pour le CCR ?
- 66 926 Frais de déménagement payés aux locataires en cas de transfert obligatoire

### ? Questions à poser

- Combien y a-t-il de logements sous-utilisés ?
- Combien l'office prévoit faire de transferts ?
- L'office verse-t-il le 200 \$ pour dédommager les locataires en cas de transfert obligatoire ?
- Ce point est une bonne occasion de revoir la politique de transfert de l'office.

### C) Dépenses de remplacement, amélioration et modernisation des logements (64 000)

Ce poste budgétaire inclut tous les travaux de réparations majeures ayant pour but d'améliorer et de prolonger la durée de vie des logements et des bâtiments. Ce budget représente entre 5 % et 10 % du budget total de l'office. Il doit être approuvé par la SHQ dans le cadre de ce qu'on appelle un Plan triennal qui prévoit, sur 3 ans, les travaux qui seront faits dans chacun des ensembles immobiliers.



Les dépenses de rénovation sont réparties à l'intérieur des postes suivants :

- 64 444 Remplacement d'équipements (laveuse/sécheuse, mobiliers, génératrice, camion, meubles)
- 64 454 Réaménagement du terrain (aménagement, stationnement, fosse septique)
- 64 464 Rénovation de logements (remise à neuf, adaptation, transformation)
- 64 474 Réfection des bâtiments (toitures, murs extérieurs, aires communes)
- 64 484 Remplacement des systèmes (chauffage, plomberie, sécurité, ventilation)
- 64 492 Honoraires professionnels (architecte, ingénieur)

### ? Questions à poser

- Quelle part du budget est allouée à la remise en état de logements devenus vacants pour les relouer et quelle part est accordée aux rénovations de logements occupés par des locataires qui sont là depuis 5, 10 ou 15 ans ?
- Combien y a-t-il de vieux tapis, de cuisines ou de salles de bain vétustes et l'office compte en changer combien à chaque année pour résoudre le problème ?

### Trucs à faire

- Ne vous contentez pas du montant global du poste 64000. Demandez la ventilation détaillée pour chacune des dépenses (64 444, 64 454, 64 464, etc.) et le détail des travaux prévus dans chacun des immeubles.
- Consultez vos locataires pour élaborer une liste des travaux prioritaires à faire dans chaque immeuble, par ordre d'importance pour les 3 prochaines années. Comparez ensuite votre liste avec celle préparée par le directeur-trice. Si ces explications ne vous convainquent pas, faites des représentations auprès du CA de l'office.

#### CE QU'IL FAUT RETENIR

Le montant des dépenses de « Remplacement, amélioration et modernisation » prévu au budget est en général plus élevé que ce que l'office obtient de la SHQ. **Demandez que l'office revienne consulter le CCR avec le montant réel octroyé par la SHQ pour que le CCR soit associé aux choix de coupures que devra faire l'office.**