Bulletin

de la Fédération des locataires d'habitations à loyer modique du Québec

Numéro 83 Août 2015

Les locataires veulent des offices compétents et démocratiques !

Pour mettre fin à l'éparpillement des ressources, les 230 délégué-e-s au 15e congrès de la FLHLMQ se sont prononcé-e-s en faveur de la mise en place d'un office d'habitation par région au Québec. Voici les principaux éléments de la lettre adressée au ministre des Affaires municipales, Pierre Moreau, à ce sujet.

« Selon la proposition de la FLHLMQ, l'office régional devrait demeurer un organisme autonome qui aurait pour mission de bien gérer les HLM et de soutenir le développement du logement social sur son territoire. Il devrait être gouverné par un conseil d'administration pleinement imputable composé de neuf (9) membres, incluant trois (3) locataires élu-e-s par le Comité consultatif des résidant-e-s, notamment pour faire une place aux résidant-e-s des nouveaux logements administrés par les offices (ACL, LAQ, etc.) et de représentant-e-s désigné-e-s par la Conférence régionale des élus.

Comme nous l'écrivions en septembre 2014 dans notre mémoire à la Commission de révision permanente des programmes « le regroupement des 537 offices municipaux en 17 offices régionaux n'est pas une idée inédite puisqu'il existe déjà deux offices, Laval et Montréal, qui assument cette responsabilité. Si on exclut Montréal et ses 20 376 logements de notre calcul, les 16 autres offices administreraient une moyenne de 2 546 logements. Ce qui est déjà la dimension d'offices comme Trois-Rivières, Sherbrooke, Longueuil, Saguenay, etc. qui ont tous démontré leur efficacité, notamment grâce à leur masse critique de logements.

La superficie de chacune des régions ne doit pas être vue comme un obstacle puisqu'il est parfaitement possible d'organiser différents points de service. Déjà un office comme Gaspé, avec ses 200 kilomètres à couvrir le long du littoral, dessert très bien l'ensemble de son territoire avec des employés répartis dans plusieurs villages. L'office de Montréal a mis en place trois points de service sur l'ensemble de l'île. Les autres offices régionaux pourraient donc faire de même et établir certains points de service au besoin. »

La FLHLMQ s'oppose par ailleurs aux scénarios du Regroupement des offices proposant « la modulation des offices » qui cherchent à préserver une multitude d'offices locaux ainsi que 34 centres de services par un partage plus ou moins complexe des responsabilités dévolues normalement à un seul organisme. Les locataires n'ont pas besoin de demi office ou de quart d'office lié ou intégré, à compétence restreinte ou spécifique, bref une structure faite sur mesure pour ménager les égos locaux mais dans laquelle une chatte ne retrouverait plus ses petits. Rappelons nous que seulement 47 % des petits offices respectent l'obligation de créer un comité consultatif de résidant-e-s (CCR) et qu'il ne faudrait surtout pas revivre une telle situation.

Marge de manœuvre ou déréglementation ?

Si nous appelons de nos voeux la mise en place d'offices régionaux et que nous reconnaissons que ces offices plus compétents et plus démocratiques devraient bénéficier de plus d'autonomie, il y a cependant une limite à ne pas franchir. Lorsque le Regroupement des offices propose une marge de manoeuvre dans la tarification locale de certains services aux locataires ou l'élimination du Manuel de gestion qui précise les droits des locataires sur de nombreuses questions, il va trop loin. Il doit revenir au gouvernement et non pas à 17, 100 ou 538 offices de déterminer les conditions d'utilisation d'un service public comme les HLM à travers le Québec.

Un défi enthousiasmant : des CCR dans tous les nouveaux offices

Notre 15e congrès a voté une résolution demandant à la FLHLMQ d'être le maître d'œuvre de la mise en place d'un comité consultatif de résidant-e-s (CCR) dans chacun des nouveaux offices et de voir à l'élection démocratique des représentant-e-s des locataires au conseil d'administration de ceux-ci.

L'occasion s'offre à nous de corriger l'injustice qui existe depuis 2002 et qui privait près de la moitié des locataires de HLM de l'espace démocratique de participation que représente le comité consultatif des résidant-e-s. C'est aussi, et surtout, le temps de mobiliser les locataires dans la création des nouveaux offices. Offrons leur une voix pour s'exprimer sur les choix qui doivent être réalisés en terme d'organisation et de localisation des services mis en place par les nouveaux conseils d'administration. Les locataires, via leur CCR et leurs élus au CA des offices régionaux, doivent être impliqués du début à la fin dans le processus de création des nouvelles structures de gestion des HLM.»

230 locataires ont participé, les 5 et 6 juin, au 15e congrès de la FLHLMQ, à l'Université Laval, à Québec.

Voilà pour l'essentiel les propositions soumises au ministre Moreau concernant le regroupement prochain des offices d'habitation.

QUESTIONNEZ VOS CANDIDAT-E-S AUX ÉLECTIONS FÉDÉRALES

La FLHLMQ enverra à toutes les associations et à tous les CCR, vers la mi-août, un petit document facile à utiliser afin que vous puissiez questionner les candidats et les candidates qui ne manqueront pas de vous rendre visite à l'approche des élections du 19 octobre prochain.

Ne manquez pas l'occasion de leur demander de prendre clairement position en faveur du maintien du financement fédéral du logement social en signant une lettre d'engagement, que vous nous ferez parvenir, afin que nous publions le nom de tous ceux et celles, peu importe leur parti, qui supportent le maintien et le développement de nos logements à loyer modique.

Si les conservateurs de Stephan Harper sont clairs dans leur refus de financer le logement social, ce qui privera, à terme, le Québec de plus de 100 M $ pour subventionner le déficit de nos HLM, le chef du NPD, Thomas Mulcair, a affirmé, le 20 juin dernier, son engagement d'investir 440 M $ en 2016, 510 M $ en 2017, 585 M $ en 2018 et 650 M $ en 2019 dans le financement du logement social au Canada. C'est évidemment une promesse très intéressante qui, si elle était tenue, assurerait l'avenir de nos HLM.

Du coté des libéraux de Justin Trudeau, c'est beaucoup moins clair. Celui-ci se contente de dire que « les libéraux croient que le gouvernement fédéral devrait investir dans la mise en chantier d'un plus grand nombre de logements à prix abordable afin d'aider les familles canadiennes à alléger leur coût de la vie. »

Vous aurez compris qu'il existe une énorme différence entre payer 25 % de ses revenus pour se loger dans un logement social ou payer 500 $, 600 $ ou 700 $ dans du logement abordable. C'est pourtant ce qui risque de nous arriver si Ottawa cesse progressivement de payer la moitié du déficit d'exploitation de nos HLM. C'est pourquoi nous comptons sur vous pour demander aux candidats et candidates d'être clairs dans leur engagement en acceptant de signer la déclaration élaborée par la FLHLMQ.

NPD BLOC QUÉBÉCOIS Libéral

SONDAGE
sur le déroulement du congrès
selon 140 répondants-e-s

	TRÈS SATISFAITS	SATISFAITS	INSATISFAITS
Déroulement général	89%	10%	1%
Présentation du rapport d'activités	85%	10%	5%
Conférence «Jusqu'où peut aller l'implication des locataires ?»	67%	28%	5%
Échange en atelier	84%	11%	5%
Ateliers de formation	87%	6%	7%
Débat sur l'implication des locataires	79%	16%	5%
Plénière d'adoption	82%	13%	5%
Soirée festive	79%	12%	4%
Hébergement	71%	22%	7%
Repas	21%	24%	55%
Organisation du transport	92%	5%	3%
Documentation	93%	6%	1%
Accueil	86%	10%	4%
Courtoisie du personnel de la FLHLMQ	97%	2%	1%

LES PROPOSITIONS ADOPTÉES PAR LE 15e CONGRÈS

Les douze membres élu-e-s au conseil d'administration de la FLHLMQ pour les deux prochaines années (Julie Laprès, élue à la présidence, est absente sur la photo).

1 Que la FLHLMQ, avec l'aide de toutes les associations de locataires et des CCR, demande aux candidat-e-s qui visiteront les HLM lors des élections fédérales d'octobre 2015 de signer une lettre dans laquelle ils ou elles s'engageront à ne pas mettre fin au financement du logement social qui priverait le Québec d'au moins 100 M $ annuellement.

2 Que la FLHLMQ collabore à la formation des nouveaux offices régionaux d'habitation en veillant à la mise en place des comités consultatifs de résidant-e-s (CCR) et à l'élection des locataires au conseil d'administration de l'office.

3 Que la FLHLMQ favorise la réduction des coûts de gestion et d'exploitation des HLM en prônant l'implication des locataires dans l'entretien de leurs immeubles sur une base volontaire et rémunérée.

4 Afin de défendre les droits des locataires qui sont dans des immeubles de logements sociaux gérés par les offices mais qui ne sont pas des HLM (AccèsLogis, Logement abordable, etc.) que la FLHLMQ revendique :

a) la reconnaissance et le financement des associations de locataires;

b) la consultation réelle des locataires sur les prévisions budgétaires et les hausses de loyer;

c) l'obtention d'un troisième poste de représentant des locataires qui leur serait réservé sur le CA des offices.

Souvent pour seulement une poignée de dollars
LA FLHLMQ DEMANDE LA FIN DES EXPULSIONS

En 2014, la Régie du logement a rendu 2 124 décisions mettant en cause un office municipal d'habitation. 88 % d'entre elles concernaient un retard dans le paiement du loyer.

La décision est une éviction dans 65 % des causes relatives au loyer et ce, même si la dette est inférieure à 500 $ dans 28 % des résiliations de bail. À signaler, dans la région de Québec, la proportion d'évictions pour une dette inférieure à 500 $ frise les 45 %. De plus, près de 60 % des causes inférieures à 100 $ proviennent de l'OMH de Québec (27 sur 46).

La logique de la Régie et de certains offices dans les demandes de résiliation

Un retard inférieur à trois semaines dans le paiement du loyer donnera lieu à une ordonnance de paiement plutôt qu'à une éviction. Dans la vaste majorité des autres cas, pour éviter l'éviction, il suffit de payer tout l'arrérage, les frais et les intérêts avant l'audition ou que la décision ne soit rendue. C'est ce que prévoit l'article 1883 du *Code civil du Québec*.

À l'inverse, le non-respect d'une ordonnance rendue en vertu de l'article 1973 CCQ entraîne une éviction quasi-automatique. Concrètement, le régisseur applique cet article lorsqu'il ordonne au locataire de payer son loyer le premier du mois. Si les retards persistent, le régisseur résilie le bail sur demande. Une entente avec l'OMH devient aussi une ordonnance lorsque la Régie l'entérine. Il faut la respecter sous peine d'expulsion.

LA RÉGIE DU LOGEMENT ET LES OMH EN 2014

Nombre de décisions	2 124
Nombre de retards dans le paiement du loyer	1 866
Nombre de résiliations de bail pour retard dans le paiement du loyer	1 212
Cas relatifs au mauvais état du logement	60
Cas relatifs aux troubles de voisinage	60
Cas relatifs au nombre de locataires dans le logement	21
Cas relatifs à la présence d'animaux	13
Autres	104

MONTANT EN JEU LORS DE RÉSILIATION DE BAIL

QUÉBEC	PROVINCE	RÉGION
Moins de 100 $	46	27
Entre 101 $ et 500 $	297	75
Entre 501 $ et 1 000 $	438	71
Plus de 1000 $	431	40
Total des évictions	**1 212**	**213**

La mission sociale des offices ne doit pas être seulement une phrase creuse pour bien paraître !

Chaque année, c'est près de 350 ménages qui sont mis à la rue pour une dette inférieure à 100$ ou 500 $ alors que les HLM sont sensés représenter le dernier maillon du filet de protection sociale. Il existe des offices qui sont fiers de courir après le paiement du loyer même si cela représente beaucoup de travail alors que d'autres ont la gâchette facile pour se sauver de l'ouvrage. Faut-il rappeler que la mission sociale des offices est précisément de loger ceux et celles qui éprouvent le plus de difficultés et que le Code de déontologie des administrateurs prône le règlement à l'amiable des conflits (art. 32) avec les locataires. La FLHLMQ fait sienne la déclaration de l'Union internationale des locataires appelant à mettre fin aux expulsions et à trouver d'autres solutions au retard de paiement.

Radon dans les HLM de la Gaspésie

La SHQ, en collaboration avec l'Institut national de santé publique du Québec et la Direction de santé publique Gaspésie–Îles-de-la-Madeleine, a dévoilé les résultats de son analyse du taux de radon dans 145 immeubles HLM situés dans la région de la Gaspésie.

Le radon est un gaz radioactif incolore, inodore et insipide, présent de façon naturelle dans le sol. Lorsqu'il s'infiltre dans les habitations, son taux de concentration devient problématique et présente un risque pour la santé.

L'analyse des résultats a révélé que près de 80 % des bâtiments investigués (115 des 145 immeubles), présentaient des concentrations de radon inférieures à la ligne directrice fixée par Santé Canada de 200 becquerels par mètre cube (Bq/m3). Les résultats ont ainsi permis d'identifier 30 immeubles ou au moins une mesure est supérieure à la ligne directrice et pour lesquels des travaux d'atténuation seront nécessaires.

Les locataires des HLM concernés seront informés du résultat des analyses ainsi que des mesures correctives qui en découleront. La direction de leur office d'habitation leur communiquera toute l'information relative à la réalisation des travaux. La FLHLMQ assurera un suivi serré sur la mise en place de ces correctifs.

Comment va la participation des locataires dans les HLM du Québec ?

Présentation faites par Sylvain Labrecque, président sortant de la FLHLMQ, lors du 15e congrès de la FLHLMQ

Il existe aujourd'hui environ 400 associations de locataires et plus de 1 000 locataires participent au conseil d'administration des offices. Depuis 2002, la *Loi sur la Société d'habitation du* Québec contient des dispositions très claires visant à encourager les locataires à s'impliquer à différents niveaux dans leur HLM.

- Article 58.2 : « tout locataire de logements d'habitation administrés par un office a le droit de faire partie d'une association de locataires. De plus, tout locataire a le droit de participer à la formation de cette association, à ses activités et à son administration. »
- Article 58.4 : Obligation pour tous les offices de mettre en place un comité consultatif de résidant-e-s (CCR) formé des associations de résidant-e-s et des locataires administrateurs de l'office.
- Article 57.1 : Droit reconnu aux locataires de tenir une assemblée pour élire les deux représentant-e-s des locataires au conseil d'administration des offices à tous les trois ans. Ceux-ci doivent également siéger au CCR.

Ces dispositions législatives ont été acquises grâce aux efforts de la FLHLMQ qui, depuis 1993, a mené une lutte pour obtenir la reconnaissance des droits des associations de locataires dans les HLM de tout le Québec.

Quelques constats

Un rapport d'évaluation du programme HLM, produit en 2012 par la SHQ et un sondage réalisé par notre fédération auprès de 190 associations en 2015, nous permettent de faire les constatations suivantes :

- Dix ans après l'adoption de la *Loi de la SHQ* obligeant tous les offices à créer un comité consultatif, 84 % des offices de plus de 100 logements se conforment à leur obligation légale alors que seulement 47 % des offices de moins de 100 logements respectent cette obligation.
- Il est encourageant de voir qu'il existe, dans 200 à 250 offices, une participation bien réelle des locataires. Elle se manifeste par le dialogue sur des questions concrètes comme les travaux majeurs et les règles de vie mais aussi par des projets menés en commun que ce soit pour améliorer des règlements ou des actions sociales.
- Ce portrait presque idyllique dans près de la moitié des offices du Québec doit cependant être nuancé par le fait que seulement 37 % des associations et CCR considèrent être vraiment consultés, c'est-à-dire que leurs avis peuvent influencer les décisions de leur office. 63 % affirment que l'office ne les consulte que pour la forme ou pour les informer de décisions déjà prises.
- Des CCR ont réglé ce problème en établissant, à chaque début d'année, un plan de travail où ils et elles définissent clairement leurs attentes et les sujets prioritaires sur lesquels le CCR souhaite travailler avec l'office.

Les différents échelons de participation

Sur le terrain, au quotidien, il existe plusieurs éléments importants pour stimuler la participation des locataires :

- **L'accès en continu aux informations** : Même si SAVOIR c'est POUVOIR, elles sont très peu nombreuses les associations ou CCR qui reçoivent régulièrement les documents en provenance du CA de leur office (pv, budget, rapports, politiques, etc). Privés d'informations régulières, il devient difficile pour eux de suivre l'actualité de son office pour émettre des avis utiles et pertinents.
- **La communication directe entre la direction et les représentant-e-s élu-e-s de l'association ou du CCR** sur les problèmes de gestion au quotidien est probablement la forme de concertation la plus simple et souvent la plus efficace.
- **La consultation statutaire sur le budget, le RAM et les règlements touchant les locataires et les projets concernant la vie communautaire** : Rares sont les offices ou les CCR qui ont pris le réflexe annuel de planifier à l'avance la consultation des locataires sur les enjeux les concernant avant qu'ils et elles puissent bien s'y préparer.
- **Le partenariat dans des projets communs** : revoir dans un comité de travail conjoint les règlements de transfert ou d'immeuble, travailler ensemble dans un comité sur la sécurité ou l'aménagement des cours, élaborer ensemble un projet communautaire ou une demande de subvention en ID²EM, tenir ensemble un référendum ou un sondage, etc.
- **La délégation effective du pouvoir vers les associations** pour leur permettre d'assurer la gestion des salles ou des équipements communautaires ou des projets plus élaborés, comme des petits déjeuners, de l'aide au devoir, des jardins, des cuisines collectives, etc. Cette délégation de pouvoir peut également s'accompagner des moyens et des ressources humaines pour ce faire. Ainsi des offices ont réussi à obtenir pour des associations de locataires du financement pour engager un coordonnateur ou une coordonnatrice.

Pour compléter le portrait, il faut aussi s'intéresser à la dynamique qui doit exister entre les associations et les CCR et les deux locataires élu-e-s au conseil d'administration des offices. Ces deux locataires ont un rôle important à jouer pour faire circuler l'information du CA vers le CCR et du CCR vers le CA de l'Office. Cela permet de bien réfléchir et de bien documenter les problèmes mais aussi de mettre à contribution les locataires dans la résolution des problèmes qu'ils et elles soulèvent.

La construction de près de 6 000 nouveaux logements sociaux par une cinquantaine d'offices, depuis 2002, grâce aux programmes ACL et LAQ, a entraîné l'arrivée d'une nouvelle catégorie de locataires. Plusieurs associations et CCR ont déjà intégré ces nouveaux locataires dans leurs rangs. Cela amène un nouveau dynamisme de la part de locataires qui n'ont pas l'impression de vivre de la charité et qui n'ont pas peur d'exiger d'en avoir pour leur argent. Avec la fin des conventions d'exploitation des HLM par le gouvernement fédéral, il n'est pas exclu que les HLM ressemblent de plus en plus aux autres logements sociaux qui doivent s'autofinancer. Il n'est donc pas mauvais de pouvoir compter dans nos rangs sur l'expérience de ces locataires.

L'implication des locataires dans l'entretien de leurs immeubles peut également apporter une nouvelle dimension à la participation des locataires. Ces actions sont intéressantes car elles permettent aux locataires et à leurs associations d'élargir les services directs donnés aux locataires pour améliorer leur qualité de vie.

Nos perspectives

Avec le projet du ministre des Affaires municipales de regrouper les 537 offices en un réseau plus professionnel et de revoir les programmes en habitation, il devient possible d'envisager les cinq perspectives suivantes :

- Prendre en charge la mise en place des CCR dans tous les nouveaux offices régionaux afin d'en faire des instances les plus représentatives possibles de l'ensemble des locataires ainsi regroupés et les aider à installer un partenariat véritable avec leur office.
- Favoriser l'intégration des locataires des autres logements sociaux gérés par les offices au sein des associations et des CCR et obtenir pour eux un droit de regard réel sur les dépenses et la fixation des hausses de loyer.
- Mettre fin à l'injustice qui existe dans l'entente sur le soutien communautaire en HLM et qui prive les associations de locataires de la possibilité d'engager des ressources humaines qui leur permettraient d'être mieux structurées et capables d'assumer plus de responsabilités.
- Promouvoir le transfert, sur une base volontaire et rémunérée, d'un maximum de tâches d'entretien et de conciergerie vers les locataires et leurs associations.

Face à des offices mieux structurés, nous pensons que ces mesures permettront aux locataires d'être eux aussi mieux structurés et capables d'assumer plus de pouvoir au sein de leur office.

Douze femmes dynamiques relancent Place St-Martin

Après plusieurs années de vaches maigres où certains disaient qu'il était impossible d'avoir une association de locataires dans ce vaste projet de 400 logements pour familles à Laval, une douzaine de femmes (il y a un seul homme) se sont portées volontaires pour relancer les activités. Beau problème qui a été réglé de la façon suivante : sept seront administratrices officiellement et les cinq autres seront invitées à titre de bénévole aux réunions du comité avec droit de parole mais sans droit de vote.

Lors de leur première rencontre dans leur petit local, les douze locataires ont convenu de fonctionner en équipe, c'est-à-dire de prendre les décisions importantes en équipe pour ensuite se diviser en comités de travail pour accomplir ce qui aura été décidé collectivement. On favorisera les consensus pour rallier un maximum de personnes aux décisions qui seront prises. Le rôle de l'exécutif sera réduit au minimum : un président et une vice-présidente auront pour mandat de convoquer et d'animer les réunions et une secrétaire prendra note des décisions. La gestion des finances sera confiée, dans un premier temps, à l'intervenante support de l'office.

Comme première activité, l'association compte tenir une grande épluchette en août où elle invitera tous les résidant-e-s de Place St-Martin. Près de la moitié des femmes au CA de l'association se sont portées volontaires pour faire partie du comité épluchette. D'autres ont formé un comité ménage pour nettoyer et ranger le local de l'association ou pour s'occuper de la vente des jetons pour les laveuses/sécheuses trois fois par semaine.

Une belle énergie se dégage de ce groupe de femmes qui ont manifestement du plaisir à travailler ensemble. Un gros merci à l'office, et à son nouveau directeur des services communautaires, qui se sont investis dans la mobilisation des locataires en croyant en elles.

Hausse de loyer au Mont Bleu 2,9 % plutôt que 4,7 %

Plus d'une centaine de locataires ont participé à une ou l'autre des trois rencontres tenues avec le directeur général de l'office de Gatineau, Mario Courchesnes, le 21 mai dernier. De bonne grâce, le directeur a expliqué les impacts financiers sur les

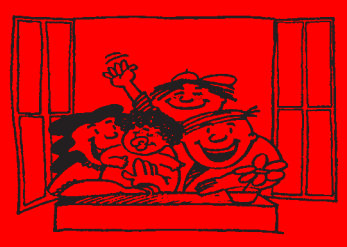
loyers des importants travaux de rénovation effectués ces dernières années dans ce projet de 400 logements qui ne bénéficie pas, contrairement aux HLM, d'une aide gouvernementale à la rénovation.

Suite à un échange avec les locataires, qui étaient nombreux à dire que l'augmentation de leur loyer allait beaucoup plus vite que l'indexation de leur revenu, le directeur a annoncé que l'office avait décidé de réduire au maximum l'effort demandé aux locataires. En reportant le financement d'une partie des travaux, l'office a offert de hausser les loyers de 2,9 % plutôt que le 4,7 % initialement prévu et d'augmenter le coût des stationnements intérieurs de 5 $ au lieu de 10 $.

C'est presque à l'unanimité que les locataires ont voté en faveur de l'accord et demandé à leur association de mettre fin à la contestation déposée à la Régie du logement. Le dialogue entre la direction et les locataires aura permis de trouver un arrangement jugé raisonnable de part et d'autre.

Huit associations témoignent de leurs expériences à St-Jean

À St-Jean-sur-Richelieu, le CCR a pris la belle initiative d'inviter l'ensemble des locataires à venir entendre un panel composé de huit présidentes d'association qui ont témoigné de leur vécu et de l'utilité de leurs actions. Près de 50 locataires se sont déplacés pour écouter les présentations avec intérêt. Elles expliquaient les différentes activités, les façons de travailler en équipe, les principales difficultés mais aussi de quoi ces femmes étaient le plus fière. Une belle énergie positive s'est dégagée de cet après-midi qui a donné le goût à d'autres locataires de créer une association ou de s'impliquer dans la leur.



Fédération des locataires d'habitations à loyer modique du Québec (FLHLMQ)

2520, avenue Lionel-Groulx, local 202,
Montréal (Québec) H3J 1J8

514 521-1485 • 1 800 566-9662
info@flhlmq.com • www.flhlmq.com

Un fichier Excel pour faciliter votre comptabilité

La FLHLMQ vous offre un fichier Excel qui vous permettra de tenir avec beaucoup de facilité la comptabilité de votre association ou CCR. Vous pouvez vous procurer gratuitement le fichier Excel et obtenir un soutien pour vous en servir en contactant Jean Crépeau, ancien trésorier de la FLHLMQ, au gzucri@sympatico.ca. Jean se fera un plaisir de répondre à vos questions.

Un gros merci à Brigitte Blais, directrice des services à la clientèle de l'Office d'habitation de Sherbrooke qui a perfectionné ces feuilles de calcul.