THE AGENCY FOR CO-OPERATIVE HOUSING

L'AGENCE DES COOPÉRATIVES D'HABITATION

Questions et réponses

Le rapport sur le rendement de l'Agence

Qu'est-ce que le rapport sur le rendement?

Le rapport sur le rendement est un service pour les clients de l'Agence dans lequel on combine des renseignements provenant de votre coopérative et de nombreuses autres. Il est comme un miroir qui permet à votre coopérative de bien voir où elle se situe.

Vous connaissez votre coopérative de l'intérieur. Ce rapport vous permet de voir où vous vous situez par rapport à d'autres coopératives. Il vous donne une nouvelle perspective chaque année après la production de votre déclaration annuelle de renseignements (DAR).

Les coopératives intéressées par des comparaisons plus approfondies avec le groupe de pairs qu'elles ont choisi sont encouragées à visiter notre site Web Coup de circuit.

Qui devrait voir notre rapport sur le rendement?

Nous vous envoyons le rapport cinq à six semaines après avoir confirmé que votre déclaration annuelle de renseignements (DAR) est complète et exacte. Nous le publions également dans la zone protégée par un mot de passe de notre Système d'information de l'Agence des coopératives d'habitation (SIACH) afin que vous puissiez facilement le consulter en tout temps. Nous encourageons votre conseil d'administration à discuter du rapport et à le partager avec les autres membres de votre coopérative.

Que trouve-t-on dans ce rapport?

Les chiffres indiqués proviennent des DAR déposés auprès de l'Agence.

Le rapport présente les données de différentes façons :

- Une courte description compare vos résultats à ceux des coopératives qui pourraient raisonnablement s'attendre à obtenir des résultats semblables (vos « pairs »).
- Un graphique à barres montre les résultats de votre coopérative d'une année à l'autre, ainsi que ceux de vos pairs.
- Le graphique montre également le point médian pour vos pairs. Est-il préférable de se situer au-dessus ou en dessous de ce point? Tout dépend du sujet. Par exemple, il est préférable de se situer en dessous dans le cas des arriérés alors qu'il est

préférable de se situer au-dessus dans le cas de la réserve de remplacement des immobilisations.

- En ce qui concerne les pertes d'inoccupation, le graphique montre également le taux d'inoccupation de logements locatifs semblables dans votre région, en fonction de la taille moyenne de vos logements. Les données sur le taux d'inoccupation du marché proviennent des rapports sur le marché locatif que la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) publie de façon périodique.

Pouvez-vous nous aider à comprendre ce que le rapport signifie pour notre coopérative?

Pour tirer le meilleur parti de ce rapport, réfléchissez à la façon dont chaque mesure peut être liée aux autres coopératives. Examinez vos résultats actuels et les tendances d'une année à l'autre et comparez-les aux résultats de vos pairs. Les remarques ci-dessous vous proposent quelques points à prendre en considération pour étudier votre rendement. (N'oubliez pas que les commentaires ci-dessous ne s'appliquent pas tous à votre coopérative et que certaines mesures pourraient ne pas figurer dans votre rapport.)

Pour une discussion détaillée de votre propre rapport sur le rendement, nous vous invitons à communiquer avec votre personne-ressource à l'Agence.

PERTES D'INOCCUPATION

Pour obtenir le portrait le plus clair possible de vos résultats, examinez d'abord le taux d'inoccupation dans votre collectivité, puis comparez votre perte d'inoccupation à celle d'autres coopératives. Si votre perte semble élevée compte tenu de votre secteur, ou si elle est supérieure à celle de vos pairs, votre conseil d'administration devrait en chercher l'explication.

Les coopératives pensent souvent que les pertes plus élevées sont attribuables à des loyers plus élevés. Mais l'expérience montre qu'une coopérative qui a un bon attrait visuel peut rester pleine, ou presque, même lorsque ses loyers reflètent ceux du marché. La clé est de garder votre coopérative en excellent état et de prêter attention à la mise en marché. Dans les marchés au ralenti, certaines coopératives ont réussi à rester pleines en offrant des incitatifs à l'emménagement et en adoptant un processus simplifié pour l'admission de nouveaux membres.

Vos pertes d'inoccupation actuelles pourraient priver votre coopérative des fonds dont elle a besoin pour dépenser, mais aucune coopérative ne peut se permettre de négliger l'entretien ou la mise en marché si le taux d'inoccupation dans le quartier où elle est située est élevé.

Votre perte d'inoccupation est-elle faible? L'objectif est de réduire les pertes. Cependant, un logement qui a été occupé durant une période prolongée exigera des soins avant que le prochain membre emménage. Il sera judicieux de le garder inoccupé le temps nécessaire pour corriger les défauts attribuables à l'usure normale et effectuer toute mise à niveau nécessaire.

ARRIÉRÉS ET CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES

Cette mesure résume vos arriérés de fin d'exercice et vos créances irrécouvrables annuelles. Nous comparons le résultat au montant total des loyers perçus auprès de vos résidents au cours de l'année (c.-à-d. le loyer réduit pour les ménages qui bénéficient d'une subvention ou d'un supplément au loyer et le loyer complet pour les autres).

Nous examinons ces deux éléments ensemble parce que toutes les coopératives ne traitent pas les créances douteuses et les créances irrécouvrables de la même façon.

Les arriérés et les créances irrécouvrables d'une coopérative témoignent clairement de la qualité de sa gestion et de sa gouvernance. Un faible montant d'arriérés et de créances irrécouvrables témoigne de pratiques de recouvrement efficaces, appuyées par un leadership ferme.

Votre fédération locale ou la Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC) peut vous donner des conseils sur ce qu'il faut faire et ne pas faire pour gérer

les arriérés. Vous pouvez également consulter les pratiques exemplaires sur le site Coup de circuit de l'Agence.

DÉPENSES D'ENTRETIEN EN PROPORTION DES COÛTS D'EXPLOITATION

Cette mesure présente les dépenses d'entretien en proportion du coût total d'exploitation de votre coopérative. (Ce coût comprend le versement hypothécaire et votre contribution régulière à votre réserve de remplacement des immobilisations, mais exclut les contributions supplémentaires à la réserve, comme un surplus de fin d'exercice.)

Quel niveau de dépenses est suffisant? Le bon niveau de dépenses dépend du type de bâtiments que vous possédez, de l'état de votre propriété et de la façon dont vous réalisez les travaux.

Des dépenses plus faibles peuvent être un indice que vous remettez des travaux d'entretien et des réparations nécessaires. Cette négligence se traduira éventuellement par des coûts plus élevés. Elles pourraient aussi signifier que vous avez investi dans votre propriété dans les dernières années, par exemple pour remplacer de vieux appareils électroménagers ou un toit, installer des éléments de finition de meilleure qualité dans vos logements, réaménager vos entrées ou effectuer d'autres travaux d'immobilisations. Le remplacement des éléments défraîchis se traduit souvent par des dépenses moindres par la suite.

Des dépenses d'entretien plus élevées peuvent indiquer que votre coopérative rattrape le temps perdu dans l'exécution de tâches négligées. Elles peuvent aussi indiquer que vous repoussez à plus tard le remplacement nécessaire d'immobilisations. Cela pourrait aussi signifier que vos pairs ne dépensent pas assez.

DÉPENSES D'ENTRETIEN PAR LOGEMENT

Cette mesure vous permet de comparer vos dépenses d'entretien avec celles des coopératives dont les bâtiments sont aussi complexes ou simples que les vôtres. Les propriétés équipées d'ascenseurs ont des systèmes complexes dont l'entretien est dispendieux, surtout en raison du vieillissement. Les bâtiments qui n'ont pas d'ascenseurs ont besoin de soins réguliers, mais ont moins d'équipements coûteux à entretenir.

RÉSERVE DE REMPLACEMENT DES IMMOBILISATIONS

Il est préférable d'examiner le solde de votre réserve et votre taux de contribution ensemble.

Votre réserve est-elle moindre que celle de vos pairs? Si votre propriété est en excellent état, vous venez peut-être de terminer une série de réparations et de remplacements majeurs. Si tel est le cas, vous devriez vous engager à reconstituer votre réserve le plus rapidement possible. Mais si l'état de votre propriété peut être amélioré et que le solde de votre réserve est bas, il se peut que votre coopérative ait mis trop peu d'argent de côté dans les dernières années.

Si vous avez mis moins d'argent dans votre réserve que vos pairs, votre conseil d'administration devrait s'enquérir de la raison. Les faibles contributions signifient habituellement qu'une coopérative ne met pas suffisamment d'argent de côté.

Pour corriger la situation, la première étape consiste à demander à un professionnel de venir examiner l'état de votre propriété. Cette évaluation de l'état du bâtiment (EEB) vous indiquera les travaux dont votre propriété aura besoin à l'avenir et leurs coûts probables.

L'EEB vous permet de consolider votre plan de réserve de remplacement des immobilisations. L'objectif de ce plan est d'indiquer combien d'argent vous devez ajouter à votre réserve chaque année et combien, s'il y a lieu, vous pourriez devoir emprunter en plus de ce montant pour payer les travaux nécessaires. Si votre coopérative a un gestionnaire des relations à l'Agence, celui-ci peut vous donner des conseils sur la façon de mettre en place un plan ou vous diriger vers un organisme du secteur qui se spécialise dans ce travail.

Les contributions élevées peuvent indiquer qu'une coopérative est maintenant en train de constituer un

fonds de réserve qui avait été négligé; par contre, un solde de réserve élevé d'une autre coopérative peut indiquer que cette dernière reporte inutilement des projets d'immobilisations. Quoi qu'il en soit, un solde élevé et des contributions élevées pourraient également indiquer qu'une coopération se montre prudente en prévision de projets d'immobilisations coûteux à venir.

La façon la plus sûre de savoir si vous mettez suffisamment d'argent de côté pour l'avenir est de faire le point régulièrement sur l'état de votre propriété, de tenir à jour votre plan de réserve pour immobilisations et d'effectuer les contributions prévues dans le plan. Au besoin, les loyers peuvent être augmentés pour atteindre cet objectif.

COÛTS DE L'ÉNERGIE

Les fonds dont vous avez besoin pour les dépenses en énergie dépendent en grande partie du climat dans votre région. L'autre facteur important est de savoir qui paie la facture – la coopérative ou le membre. Les personnes qui paient pour le chauffage, l'eau chaude et l'électricité utilisent souvent l'énergie de façon plus modérée. D'une façon ou d'une autre, utiliser moins d'énergie est un moyen de maîtriser les coûts pour votre coopérative tout en faisant votre part pour l'environnement.

Une coopérative qui dépense plus d'énergie que les autres peut avoir besoin d'investir dans l'entretien à des fins écoénergétiques, par exemple dans le calfeutrage des fenêtres et des portes, ou dans des travaux d'immobilisations, comme le remplacement de fenêtres ou de la chaudière.

Une vérification de la consommation d'énergie vous indiquera où il est possible de réaliser des économies. Vous pourriez également tirer parti d'une campagne de diffusion de conseils sur l'économie d'énergie et rappeler aux membres qu'ils ne peuvent pas éviter de payer, d'une façon ou d'une autre, pour l'énergie qu'ils consomment, dans une coopérative sans but lucratif.

AQUEDUC ET ÉGOUTS

Les dépenses d'une coopérative pour l'eau et les égouts dépendent de plusieurs facteurs :

- le nombre de personnes qui vivent dans chaque logement;
- qui paie pour l'eau que ces personnes utilisent;
- si l'utilisation de l'eau est mesurée au moyen d'un compteur ou si l'on applique un tarif fixe;
- le nombre de logements inoccupés.

À moins que vous ne payiez un tarif fixe, votre coopérative économisera de l'argent grâce à des mesures d'économie d'eau, comme le remplacement de toilettes, de pommes de douche et de robinets désuets par des équipements modernes à faible débit. Vous serez peut-être surpris de la rapidité avec laquelle ces investissements en immobilisations s'amortissent par eux-mêmes. Le colmatage rapide des fuites réduira également les coûts.

Si votre coopérative paie un tarif fixe, ces mesures ne réduiront pas immédiatement votre facture. Mais la plupart des collectivités abandonnent la facturation à prix fixe. Le remplacement des équipements désuets maintenant placera votre coopérative dans une position confortable en prévision du moment où elle commencera à payer pour l'eau en fonction de son utilisation.

DÉPENSES ADMINISTRATIVES

De nombreux facteurs influent sur les coûts d'administration de sorte qu'il est difficile d'effectuer des comparaisons. L'un d'eux est le modèle de gestion utilisée par une coopérative (p. ex. une société de gestion, des employés, des bénévoles ou un commis-comptable rémunéré seulement). Un autre est le nombre de services engagés à l'extérieur par une coopérative. Enfin, la taille de la coopérative en est un autre. Il est facile de voir que dans le cas d'une petite coopérative, où un moins grand nombre de ménages paient le salaire d'un gestionnaire, même à temps partiel, cette coopérative devra vraisemblablement

consacrer une plus grande part de ses revenus à l'administration.

En soi, des dépenses administratives élevées ou faibles ne sont ni bonnes ni mauvaises. La vraie question est de savoir si votre coopérative obtient de bons résultats.

LOYERS PAR RAPPORT AU MARCHÉ

Plusieurs mesures concernant l'entretien de votre propriété pourraient indiquer que votre coopérative doit dépenser plus d'argent maintenant ou devra le faire à l'avenir. L'examen de vos loyers par rapport aux loyers du marché peut vous aider à déterminer la marge de manœuvre dont vous disposez pour le faire. Veuillez toutefois noter que cette analyse compare vos loyers perçus au loyer moyen du marché dans votre collectivité, pondéré par le nombre de chambres à coucher. Cela ne vous dit pas ce que le marché est prêt à payer pour les logements que vous avez à offrir. Ce montant pourrait bien être plus élevé.

Qui sont nos pairs?

Notre site Web Coup de circuit permet aux coopératives de choisir leurs propres groupes de pairs.

Pour le rapport sur le rendement, l'Agence a présélectionné les groupes. Notre rapport compare votre coopérative à différents groupes pour différentes mesures :

- Pertes d'inoccupation

Vos pairs sont tous des coopératives du programme fédéral dans votre région, à moins que la taille de l'échantillon soit trop petite. (Si votre région compte moins de 10 coopératives, vous ne verrez pas de comparaison avec un groupe de pairs.) Nous utilisons les mêmes régions que celles qu'utilise la SCHL dans ses rapports réguliers sur le marché locatif.

- Arriérés et créances irrécouvrables

Tous les clients de l'Agence sont vos pairs.

- Dépenses d'entretien

Pour ce qui est des dépenses d'entretien en proportion des coûts de fonctionnement, le groupe de pairs représente tous les clients de l'Agence. Pour les dépenses par logement, il y a deux groupes : les coopératives avec ascenseurs et les coopératives sans ascenseurs.

- Réserves de remplacement des immobilisations

Votre groupe de pairs est composé de tous les clients de l'Agence qui ont des fonds dans leur réserve de remplacement à la fin de l'année. Certaines coopératives assujetties à un plan de redressement financier ne sont pas autorisées à détenir une réserve.

- Contribution à la réserve de remplacement des immobilisations

Vos pairs sont tous des coopératives clientes qui mettent des fonds dans leur réserve au cours de l'année, ces fonds excluant un transfert de surplus à la fin de l'exercice. Nous excluons les coopératives qui n'ont pas fait de contribution, pour la même raison que nous ne les incluons pas lorsque nous examinons le solde de la réserve.

- Coûts de l'énergie

Vos pairs sont tous des clients de l'Agence dans votre région climatique qui incluent les mêmes services d'énergie dans leurs loyers (p. ex. les coopératives de Vancouver qui paient pour l'électricité, le chauffage et l'eau chaude pour tous les ménages).

Les coopératives qui paient certains services dans un logement et différents services dans un autre ne sont incluses dans aucun groupe de pairs. Ces coopératives ne verront pas cette mesure dans leur rapport sur le rendement. Il en va de même des coopératives dans une région climatique qui compte moins de cinq coopératives qui paient pour le même groupe de services énergétiques.

- Redevances d'eau et d'égouts

Nous ne savons pas combien de personnes habitent dans votre coopérative. Nous regardons plutôt le

nombre de chambres à coucher dans votre logement moyen. Il y a cinq groupes de pairs :

- - Les coopératives qui ne paient pas pour l'utilisation de l'eau par le ménage
- - Les coopératives où l'eau est incluse dans le loyer et où le nombre moyen de chambres à coucher par logement est inférieur à deux
- - Les coopératives où l'eau est incluse dans le loyer et où le nombre moyen de chambres à coucher par logement est de deux ou un peu plus
- - Les coopératives où l'eau est incluse dans le loyer et où le nombre moyen de chambres à coucher par logement est d'un peu moins de trois
- - Les coopératives où l'eau est incluse dans le loyer et où le nombre moyen de chambres à coucher par logement est de trois ou plus

- Dépenses administratives

Pour constituer des groupes de pairs suffisamment grands, nous avons effectué des regroupements de la façon suivante :

- L'ensemble des coopératives de la C.-B. ayant une société de gestion.
- L'ensemble des coopératives de la Colombie-Britannique qui ont leurs propres employés.
- L'ensemble des coopératives de l'Alberta dont la direction est rémunérée, qu'il s'agisse d'un employé de la coopérative ou d'une société de gestion immobilière.
- L'ensemble des coopératives de l'Ontario ayant une société de gestion.
- L'ensemble des coopératives de l'Ontario qui ont leurs propres employés.
- L'ensemble des coopératives de l'Î.-P.-É. dont la direction est rémunérée, qu'il s'agisse d'un employé de la coopérative ou d'une société de gestion immobilière.
- Les coopératives de tout le pays sans personnel rémunéré ou seulement un commis comptable payé.

- Loyers par rapport au marché

Vos pairs sont des clients de l'Agence provenant de régions où la SCHL déclare le loyer moyen du marché Vos pairs sont des clients de l'Agence provenant de régions où la SCHL déclare le loyer moyen du marché pour les immeubles d'appartements. En raison de l'information limitée fournie par la SCHL, cette mesure ne figure pas dans les rapports sur le rendement des coopératives situées à l'extérieur de ces régions, ni de celles qui exploitent des maisons unifamiliales, des maisons jumelées ou des habitations en rangée. (Nous n'incluons pas non plus ces coopératives dans les groupes de pairs pour d'autres coopératives.)

Veuillez noter que si une coopérative n'est pas notre cliente, nous ne recevons pas ses renseignements et ne pouvons pas l'inclure dans nos comparaisons. Les groupes suivants ne sont pas des clients de l'Agence :

- Les coopératives exploitées dans le cadre de programmes fédéraux à l'extérieur de la C.-B., de l'Alberta, de l'Ontario et de l'Î.-P.-É.
- Les coopératives régies par des programmes provinciaux ou municipaux.
- Les coopératives qui n'ont plus d'entente avec la SCHL et qui ne sont pas inscrite au service de bilan de santé annuel de l'Agence. Les renseignements de ces coopératives ne seront pas inclus dans les années suivant la fin de leur entente, mais ils seront quand même fournis pour des périodes antérieures.

Nous avons une bonne coopérative. Pourquoi notre classement est-il si mauvais par rapport à celui de notre groupe de pairs?

L'Agence reconnaît que votre coopérative peut avoir des points forts que nos mesures ne saisissent pas, comme une vie communautaire épanouissante. Vos forces devraient vous permettre de travailler plus facilement dans les domaines où votre rendement pourrait s'améliorer.

Pour obtenir des conseils sur la façon dont votre coopérative peut obtenir les résultats que vous souhaitez, n'hésitez pas à communiquer avec votre fédération locale ou à consulter la FHCC.

Si vous trouvez que le rendement de votre coopérative est satisfaisant, réjouissez-vous, vous-même, votre conseil d'administration, vos membres et votre personnel, de tout le mérite qui vous revient.

MIS À JOUR EN JUILLET 2025