



L'AGENCE
DES COOPÉRATIVES
D'HABITATION

THE AGENCY
FOR CO-OPERATIVE
HOUSING

métamorphoses

RAPPORT ANNUEL 2020

Table des matières

« Héritages » : Le point de vue de la directrice générale	2
Le Conseil d'administration	5
Mission, vision et valeurs.....	6
L'Agence en 2020 : L'information de base	7
Dates importantes de notre histoire	8
Normes de rendement et service à la clientèle	9
« L'apparition d'une épidémie... » : L'Agence et nos clients.....	12
« Équilibres incompatibles » : Préoccupations et plaintes	15
États financiers 2020 — Points saillants.....	16
Personnel de l'Agence en date du 31 décembre 2020	17



« Héritages » : Le point de vue de la directrice générale



Alexandra Wilson,
directrice générale

Le poème « Métamorphoses » d'Ovide constitue une métaphore puissante de l'expérience de l'Agence en 2020. Nous avons commencé l'année comme un certain type d'organisation et l'avons terminée en transition vers un type différent d'organisation. Les services que nous offrons ont été modifiés et ces modifications ont été intégrées à notre accord conclu avec la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL), lequel a été renouvelé pour cinq années supplémentaires. Nous avons poursuivi notre virage vers l'informatique en nuage. Nous avons entrepris le rajeunissement de notre marque. Notre leadership a également connu des changements, ma retraite prévue frayant la voie à davantage de changements.

Lorsque l'Agence a été proposée pour la première fois en 1995, notre rôle était d'être le tiers administrateur des anciens programmes de logement de la SCHL. Nous avons rempli ce mandat, en agissant dans l'intérêt commun et à long terme de la SCHL et des coopératives d'habitation elles-mêmes, en aidant nos clients à améliorer leur profil de risque, à renforcer leur rendement des affaires et à respecter les conditions de leurs accords d'exploitation avec la SCHL. Nous nous attendions à réduire progressivement nos activités au fur et à mesure que ces accords prendraient fin. Toutefois, le nouveau programme de soutien au loyer et le fait que la SCHL ait nommé l'Agence comme administrateur du programme ont considérablement modifié nos perspectives.

Le travail de l'Agence évolue parallèlement à la nouvelle relation de nos clients avec la SCHL. Le 1^{er} septembre, la moitié de nos clients sont passés au programme de soutien au loyer, lequel offre une nouvelle aide assujettie au contrôle du revenu permettant aux coopératives d'accueillir des personnes et des familles à faible revenu, dont les loyers sont abordables. À partir de maintenant, chaque année, de plus en plus de clients se libéreront de leur accord d'exploitation ou de leur accord de sauvetage financier et adhéreront au nouveau programme. Même s'il reprend les exigences de base des anciens programmes, comme l'obligation de maintenir la propriété en bon état, le programme de soutien au loyer n'est pas un programme de financement. De ce fait, son objectif plus restreint implique un rôle de supervision plus allégé pour l'Agence. Nos agents de soutien au loyer seront chacun responsables de trois fois plus de clients que nos gestionnaires de relations en avaient dans la supervision des accords d'exploitation de la SCHL. En optant pour le nouveau programme, les clients qui avaient l'habitude de compter sur l'Agence pour les aider à résoudre toute une panoplie de problèmes ne pourront plus le faire.



Alors que l'Agence se préparait à mettre en place un programme de soutien aux loyers encore peu détaillé, la menace de la COVID-19 a bouleversé le monde tel que nous le connaissions. Plus loin dans le présent rapport, nous verrons comment la pandémie a influencé notre personnel et nos clients. En ce qui me concerne, cela signifiait apprendre à travailler différemment et accepter une relation différente avec mes collègues. Les rencontres fréquentes et informelles avec le personnel du centre de soutien, auxquelles j'avais le privilège de participer, étaient révolues. La possibilité d'interagir avec le personnel des régions de Toronto, de Calgary et de Vancouver, avec lequel j'entretenais auparavant des relations plutôt occasionnelles, était nouvelle et inattendue grâce aux vidéoconférences régulières. Si l'intervention face à la pandémie a initialement accaparé le temps de la direction et du personnel administratif, nous avons été plus que récompensés au fur et à mesure que l'année avançait grâce aux gains d'efficacité obtenus en mettant en ligne les derniers processus reposant sur des documents imprimés.

Une modification de notre structure de gestion a été la prochaine métamorphose de l'Agence en 2020. La transformation a commencé peu après la déclaration de la pandémie, lorsque Cavelle Lane, notre directrice des Services intégrés, nous a quittés pour occuper un poste supérieur ailleurs. Jennifer Hobbs

l'a remplacée avec brio pendant que nous menions un processus de recrutement qui nous a permis d'accueillir chaleureusement Jennifer Brett, une gestionnaire des relations de Calgary, comme remplaçante permanente de Cavelle. Dans sa version actuelle, la division des services intégrés comprend les ressources humaines, les services administratifs, l'approvisionnement, la gouvernance, les communications de l'Agence, le service à la clientèle et la culture organisationnelle.

Pour diriger notre nouvelle division des services d'information, nous avons encore une fois fait une promotion à l'interne, en choisissant Bridget Bayliss, une employée de longue date qui avait démontré ses talents de leadership en remplaçant Jennifer Hobbs pendant que cette dernière occupait le poste de directrice par intérim des services intégrés. La division, qui englobe divers rôles auparavant répartis dans les secteurs des opérations et des services administratifs ou relevant directement de moi, est responsable des systèmes et technologies de l'information, de la gestion des dossiers, de la présentation de rapports aux clients et de la production de rapports destinés à la SCHL et au public.



«Je viens de relire un courriel que vous nous avez envoyé il y a quelques semaines, et j'espère bien que j'ai mal compris. En avez-vous fini avec nous? ... Vous avez été là pour nous durant toutes les épreuves pendant des années... Faites-moi savoir s'il y a quoi que ce soit que nous puissions faire pour vous garder!»

— Un client

La division des opérations a également été remaniée au cours de l'année. Les opérations comprendront désormais les programmes de soutien à la clientèle, qui seront responsables des anciens programmes, les services techniques, le service Bilan de santé annuel de l'Agence et l'équipe des programmes de soutien au loyer, qui s'occupera des programmes de supplément au loyer et de soutien au loyer. À partir de janvier 2021, les services de prévention des défauts, qui constituaient auparavant une division distincte, y passeront également. Trois anciens gestionnaires des relations sont devenus des agents de soutien au loyer, tandis qu'une autre personne, Francesca Sorace, s'est glissée sans encombre dans le nouveau rôle de chef d'équipe des programmes de soutien au loyer.

Enfin, au terme d'une recherche minutieuse, le conseil d'administration de l'Agence a choisi Olga Tasci, qui pendant de nombreuses années a été notre directrice des opérations, pour me remplacer en qualité de directrice générale lorsque je prendrai ma retraite à la fin du mois de mars 2021. Olga a été parmi les premières à me rejoindre au sein du personnel de l'Agence en 2005. Elle connaît de fond en comble les activités et la culture de l'Agence et saura diriger l'organisation judicieusement.

La dernière métamorphose de l'année écoulée ne s'est pas produite au sein de l'Agence, mais bien en moi. J'avais 18 ans lorsque j'ai commencé



Hommage aux femmes d'âge mur (sculptrices Elizabeth Anne Brown et Victoria Anne Brown), OWN Housing Co operative, Toronto

à travailler dans le mouvement de l'habitation coopérative, en me joignant à mes voisins dans le but d'empêcher qu'un vieil ensemble d'habitations collectives dans le quartier Riverdale, à Toronto, soient converties en condominiums. Après avoir été la propriété de la municipalité de Toronto pendant une courte période, l'aménagement historique du village-jardin est devenu la Bain Apartments Co-operative. Depuis, j'ai consacré ma vie professionnelle aux mouvements coopératifs locaux, nationaux et internationaux. J'ai fait partie d'entreprises coopératives sans but lucratif et à but lucratif. Ma collaboration auprès des coopératives continue de s'étendre de l'échelle locale à l'échelle internationale, des conseils d'administration de la Coopérative funéraire d'Ottawa au conseil d'administration mondial de l'Alliance coopérative internationale. Ma passion pour les coopératives n'a pas faibli et il y a encore beaucoup de choses que je veux faire dans ce domaine, mais maintenant

je veux vivre différemment, en consacrant plus de temps aux arts que j'aime, y compris l'art de la vie.

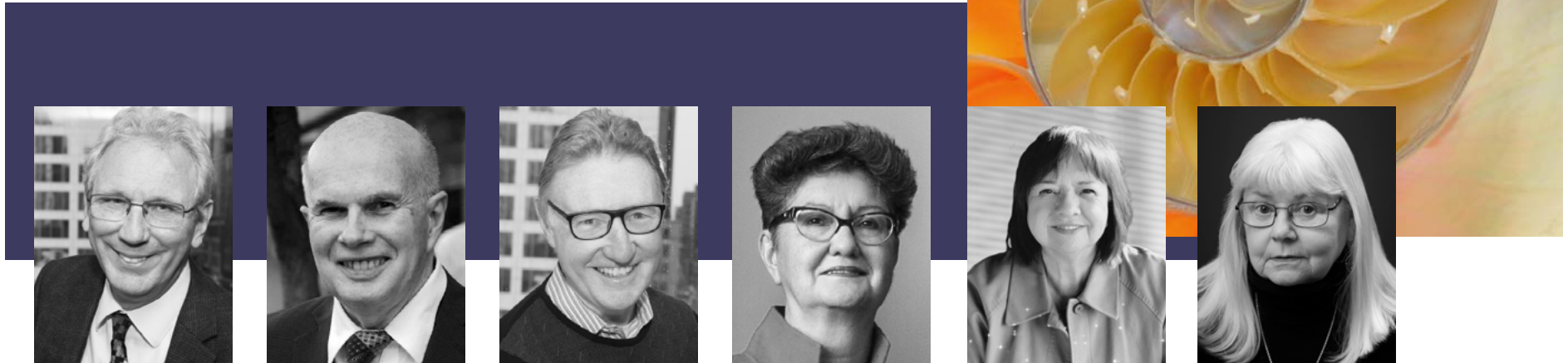
Quand je repense à ma carrière, je me rends compte que j'ai appris plusieurs choses. Rien ne peut être accompli sans patience. Chaque membre de l'équipe a son importance. Tout prend plus de temps que prévu. La sagesse consiste à savoir à quel moment une décision doit être prise. Si une approche échoue, il faut en adopter une autre. La qualité est un facteur essentiel. Il ne faut jamais abandonner.

Pour conclure avec un vers d'Ovide :

Enfin, j'ai terminé mon ouvrage

Du moins, pour moi, en ce qui concerne l'Agence des coopératives d'habitation. 🌀

Le Conseil d'administration




Le conseil d'administration de l'Agence (décembre 2020)

[De gauche à droite]; Ken McFarland, trésorier; Tom Clement; David Lach, vice-président; Berta Zaccardi, présidente; Anne Davidson; Gail Church

La Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC) nomme les six administrateurs de l'Agence. En 2020, deux membres du Conseil d'administration provenaient de la Colombie-Britannique, un des Prairies et trois de l'Ontario.

Les membres du conseil d'administration sont choisis pour la réputation professionnelle qu'ils ont acquise au cours de leur carrière et pour leur connaissance approfondie d'au moins un domaine important pour la gouvernance efficace de l'Agence. Ces domaines comprennent le

droit, les finances, l'administration publique, les conditions économiques régionales, les programmes de logement du gouvernement, les ressources humaines et l'exploitation de coopératives d'habitation. Les administrateurs peuvent remplir un maximum de trois mandats consécutifs de trois ans.

Un résumé de l'expérience de chaque administrateur est disponible sur le site Web de l'Agence. 

Mission, vision et valeurs

Notre mission

L'Agence administre les programmes d'habitation coopérative en déployant des stratégies basées sur le risque, en assurant une gestion supérieure de l'information et en offrant un service axé sur la clientèle, afin de préserver l'investissement public et d'aider nos partenaires gouvernementaux et coopératifs à atteindre leurs objectifs.

Notre vision

L'Agence aspire à être une administratrice exemplaire des programmes d'habitation coopérative. Elle sera reconnue par les gouvernements à l'échelle du Canada pour son rôle de chef de file et considérée par les coopératives d'habitation comme un partenaire dans leur réussite.

Nos valeurs

Nous tenons à nos valeurs, lesquelles régissent notre conduite auprès du grand public, du gouvernement et de nos partenaires du mouvement coopératif, ainsi que des membres de notre personnel et d'autres acteurs intéressés.



Respect

Nous avons de l'estime pour nos clients et nous les traitons en tout temps avec équité et considération.



Confiance

Nous méritons la confiance de nos partenaires du mouvement coopératif et du gouvernement, grâce à un service exceptionnel et à un rendement constant.



Innovation

Nous sommes constamment à l'affût d'approches nouvelles qui produiront les meilleurs résultats possibles pour nos partenaires.



Responsabilité

Nous répondons à nos clients gouvernementaux et à nos partenaires du mouvement des résultats que nous obtenons à titre de gestionnaire responsable des programmes qui nous sont confiés.



Transparence

Nous favorisons le partage ouvert et honnête des connaissances et de l'information, tout en protégeant la vie privée des personnes.



Excellence

Nous cherchons à obtenir des résultats supérieurs et une amélioration continue. Pour nous, le succès est de choisir les bonnes actions et de bien les exécuter.



Coopération

Nous travaillons de concert avec les intéressés en vue d'atteindre des objectifs distincts, mais complémentaires.



Développement durable

Nous sommes tournés vers l'avenir. Nous consolidons nos activités, nous respectons l'environnement et nous encourageons nos clients à maintenir et à préserver les propriétés qu'ils ont en commun.

« Vous êtes fantastiques! » — Un client



L'Agence en 2020 : L'information de base

Depuis 2006, l'Agence administre les programmes de coopératives d'habitation existants de la SCHL en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard. En 2016, nous avons assumé la responsabilité du programme de supplément au loyer de la SCHL en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard et, en septembre 2020, nous avons commencé à administrer le programme de soutien au loyer de la SCHL, lancé dans le cadre de la phase II de l'Initiative fédérale de logement communautaire.

L'Agence est constituée en coopérative en vertu de la loi fédérale et compte un seul membre, soit la FHCC qui, à ce titre, nomme notre Conseil d'administration. Nous sommes une organisation certifiée Climate Smart qui s'efforce de comprendre et de réduire l'incidence de nos activités sur le climat.




Au début de 2020, notre personnel travaillait dans quatre bureaux de l'Agence et dans huit bureaux à domicile. La pandémie de COVID-19 a entraîné un décret ordonnant de travailler à domicile en mars. À de très rares exceptions près, le personnel a continué à travailler à distance tout au long de l'année.

Nous avons terminé l'année 2020 avec 53 membres du personnel (45,2 équivalents temps plein), y compris trois en congé. Sept occupent des postes à durée déterminée. Neuf s'expriment couramment en français et en anglais.

En 2020, l'Agence a offert sept services pour le compte de la SCHL :

- les services d'information;
- la gestion de la conformité;
- la gestion des risques;
- la prévention des défauts;
- la gestion des cas de défauts;
- l'administration du programme de supplément au loyer (Ontario et l'Île-du-Prince-Édouard.);
- l'administration du programme de soutien au loyer.

En outre, par le biais du site Web [Coup de circuit](#), nous avons offert à nos coopératives clients un service autoadministré d'étalonnage et de pratiques exemplaires.

L'Agence invite les coopératives d'habitation dont les accords avec la SCHL sont arrivés à échéance à s'inscrire au [service de Bilan de santé annuel](#) afin d'obtenir des renseignements objectifs sur leurs activités. Moyennant des frais, ce service offre une série de rapports de base ou supérieure, notamment des données financières en langage simple, un rapport comparatif sur le rendement et un rapport facultatif sur les risques. Ces rapports, ainsi qu'un rapport sur la conformité, sont également destinés aux clients actifs des programmes existants. Les coopératives du programme de soutien au loyer reçoivent gratuitement une trousse supérieure du Bilan de santé annuel. 

« Merci de ces excellents renseignements! Cela nous a énormément aidés. Merci de votre disponibilité et de vos réponses si informatives! » — Un client

Dates importantes de notre histoire

1995 La FHCC propose au ministre fédéral responsable de la SCHL la création d'une agence indépendante chargée d'administrer les programmes fédéraux de coopératives d'habitation.

1996 Dans son budget fédéral, le gouvernement annonce que les programmes de logement fédéraux seront transférés aux provinces et aux territoires.

1997–98 Environ 15 % des coopératives d'habitation des programmes fédéraux sont transférés aux territoires et à six provinces.

1999 Le ministre arrête les transferts et étudie la proposition d'une agence.

2004 La SCHL accepte d'amorcer le processus vers la création d'une agence. La FHCC nomme un conseil d'administration pour veiller à cette création.

2005 L'Agence signe une première entente de service avec la SCHL.

2006 L'Agence commence à fournir cinq services pour la SCHL en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard.

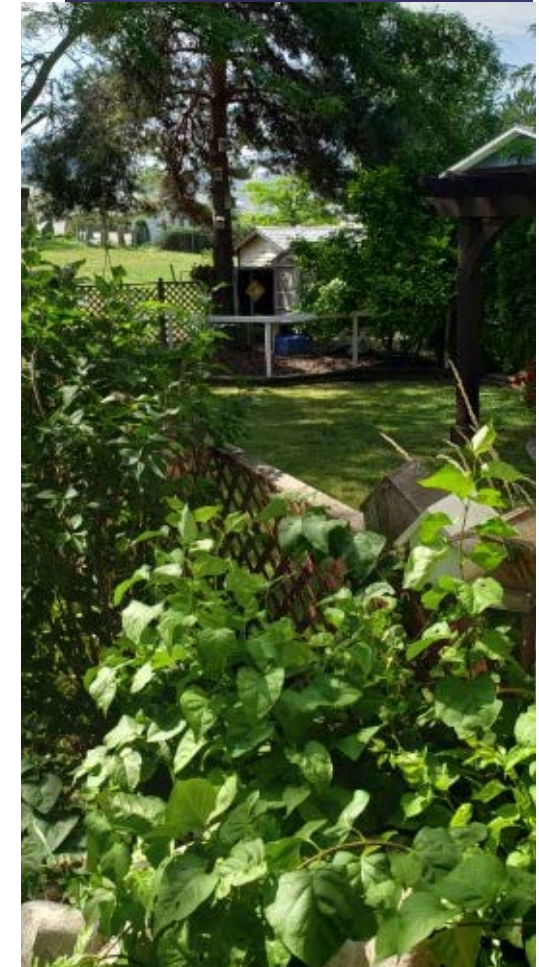
2011 L'entente de service de l'Agence est renouvelée pour une deuxième période de cinq ans.

2016 L'entente de service de l'Agence est renouvelée pour une troisième période de cinq ans.

2017 L'Agence assume la responsabilité de gérer les programmes de supplément au loyer de la SCHL pour les coopératives d'habitation de l'Ontario et de l'Île-du-Prince-Édouard.

2019 La SCHL convient que l'Agence administrera son programme de soutien au loyer pour les anciennes coopératives d'habitation des programmes fédéraux en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard.

2020 Le programme de soutien au loyer est lancé en septembre 2020.



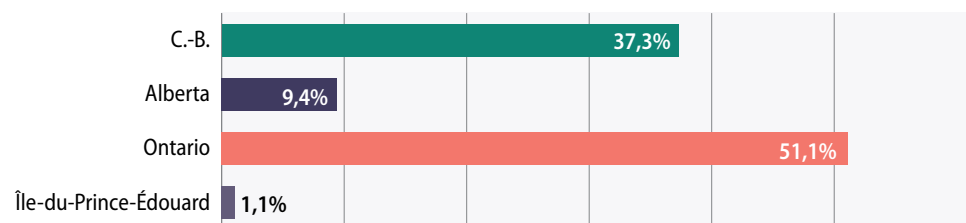
*Coopérative d'habitation Blue Skies,
Vernon, C.-B.*

Normes de rendement et service à la clientèle

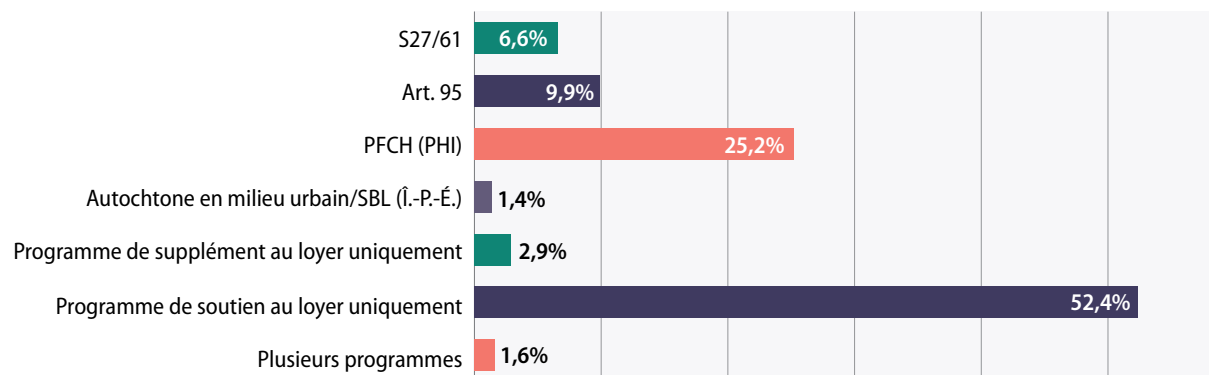
Après avoir atteint un sommet de 554 clients actifs en 2013, notre portefeuille a commencé à diminuer en raison de l'expiration des accords d'exploitation entre la SCHL et les coopératives d'habitation. Toutefois, la quasi-totalité de nos clients a accueilli favorablement l'offre de prolongation des accords d'exploitation faite par la SCHL en 2016 et a ensuite choisi d'adhérer au programme de soutien au loyer, offrant ainsi une sécurité à leurs ménages à faible revenu. Par conséquent, à la fin de décembre 2020, nos clients de la SCHL comptaient 499 coopératives, ce qui représente une baisse de seulement 10 % par rapport à sept ans auparavant.

La répartition des clients à la fin de 2020 est présentée ci-dessous par province, par programme d'habitation et par statut auprès de l'Agence. (En raison des arrondissements, les totaux peuvent ne pas être égaux à 100 %.)

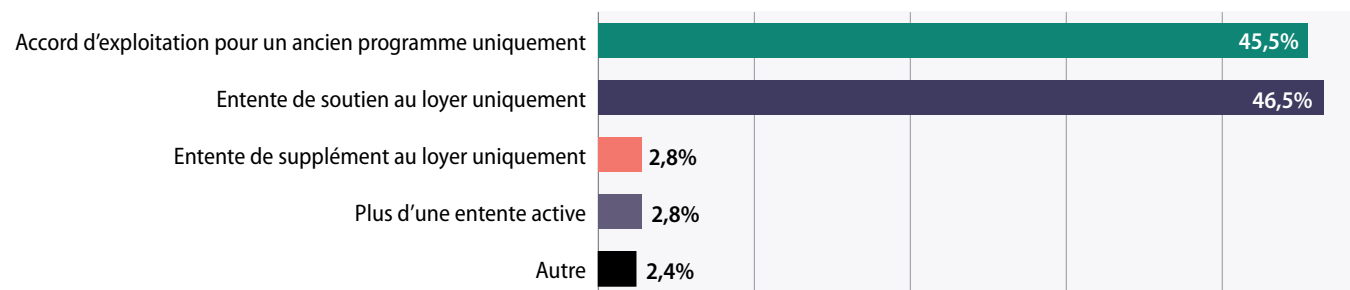
Répartition des clients de l'agence par province



Répartition des clients de l'agence par programme d'habitation



Répartition des clients de l'agence par statut



Normes de rendement

L'accord qu'a conclu l'Agence avec la SCHL établit 30 niveaux de service à respecter dans le cadre de la prestation des six services que nous gérons tout au long de 2020. (Quatre nouveaux niveaux de service liés au programme de soutien au loyer entreront en vigueur en 2021). Le niveau de rendement requis varie de 75 %, dans un cas, à 100 % pour quinze autres. Tous les niveaux de service ont été atteints ou dépassés en 2020.

Services	Normes	Atteintes ou dépassées
Services d'information	3	3
Suivi et travail visant à assurer la conformité avec l'accord d'exploitation	9	9
Évaluation et prise en charge pour atténuer les risques	7	7
Services de prévention des cas de défaut	2	2
Services de gestion des défauts	5	5
Gestion du programme de supplément au loyer	4	4



Coopérative Bain Apartments, Toronto

« Oh, c'est très apprécié... Vous vous donnez vraiment à fond dans votre travail. Merci infiniment. » — Un client

Normes relatives au service à la clientèle

Fiche de rendement

Afin d'offrir une expérience client hors pair, l'Agence a adopté et publié des normes de service plus strictes que les normes de rendement énoncées dans notre accord avec la SCHL. Les visiteurs de notre site Web public peuvent lire [notre politique de satisfaction et de service à la clientèle](#) où l'on trouve ces normes déterminées par le conseil d'administration.

Tout au long de l'année 2020, nous avons observé nos normes de service à la clientèle, dans l'ensemble, 99,5 % du temps. Nous n'avons pas respecté notre norme de 95 % concernant l'affichage des coordonnées des membres du Conseil d'administration sur notre site Web dans la semaine suivant la nomination d'un administrateur. Nous n'avons pas non plus respecté notre norme de 100 % concernant la publication des données financières en langage simple dans un délai de quatre semaines après que nos clients visés par le Bilan de santé annuel aient produit leur Déclaration annuelle de renseignements (DAR). Tous les autres rapports ont été produits en temps opportun.

	Normes	Résultat Global	Cas
Demandes d'informations	1	100 %	896 / 896
Normes en matière de rapports	7	99,0 %	814 / 822
Approbations accordées	7	98,9 %	264 / 267
Préoccupations et plaintes	2	100 %	29 / 29
Communication d'information	7	99,8 %	1 216 / 1 218
Bilan de santé annuel	2	83,3 %	10 / 12
Services aux organisations servant les clients de l'Agence	3	100 %	27 / 27
Total	29	99,5 %	3 256 / 3 271

Sondages sur la satisfaction des clients

L'Agence confie à un tiers, à intervalles réguliers, la réalisation d'un sondage afin d'évaluer la satisfaction des clients et de cerner les aspects de notre service que nous pouvons améliorer. Notre sondage le plus récent s'est déroulé en 2018 et a été mené par Forum Research. Les résultats ont encore une fois révélé des niveaux de satisfaction plus élevés, comparativement à la base de référence de 2005 établie au cours de la dernière année de gestion des programmes fédéraux de coopératives d'habitation par la SCHL. Nous réaliserons notre prochain sondage en 2022.

Notre sondage réalisé en 2018 a également permis d'évaluer la satisfaction à l'égard des quatre rapports de l'Agence partagés annuellement avec les clients, en recueillant pour la première fois l'opinion des administrateurs de coopératives d'habitation, ainsi que celle du personnel des coopératives. Les résultats nous ont incité à retravailler les rapports sur les risques, sur la conformité et sur le rendement ainsi que les données financières en langage simple afin de raviver l'intérêt des clients pour des renseignements auxquels ils n'ont accès nulle part ailleurs. Après une refonte en 2019, nous avons commencé à diffuser les rapports actualisés en 2020.



« L'apparition d'une épidémie... » : L'Agence et nos clients



*Personnel de nettoyage de COHO
Management Services, C.-B.*

Le risque que présente la COVID-19 a fait de 2020 une année qui restera à jamais dans la mémoire de nos clients et notre personnel.

Bien qu'inattendue, la pandémie n'a pas pris l'Agence au dépourvu. Le risque de pandémie figure régulièrement dans notre registre des risques, et un exercice de simulation de reprise après catastrophe réalisé avec l'ensemble du personnel il y a quelques années comportait un scénario de pandémie. Les employés de l'Agence sont depuis longtemps tenus de conserver à leur domicile des installations de travail suffisantes pour assurer la prestation de services essentiels en cas de fermeture des bureaux. Tout le personnel a accès à distance aux systèmes de l'Agence, et la vidéoconférence était un outil bien utilisé avant que la pandémie ne frappe.

En février 2020, alors même que les gouvernements minimisaient encore le risque d'infection généralisée au Canada, la direction avait commencé à discuter des répercussions du nouveau coronavirus pour l'Agence et ses clients. Au début du mois de mars, nous avons décidé de restreindre les déplacements non essentiels. Deux jours avant le début du premier confinement obligatoire, nous avons renvoyé nos employés chez eux, en les invitant à prendre avec eux l'équipement qu'ils jugeaient nécessaire. Notre équipe de TI s'est empressée d'examiner les différentes plateformes de réunion et de collaboration virtuelles disponibles,

et en a choisi une mieux adaptée à nos besoins que le système précédemment utilisé. Au cours des mois qui ont suivi, le personnel de l'Agence s'est bien adapté à l'expérience de travailler entièrement à distance. Nous avons été en mesure de maintenir notre élan avec beaucoup plus de succès que prévu.

Et pourtant, nous avons soudainement constaté que nous étions une organisation différente. L'Agence n'était plus concentrée dans quatre bureaux, mais était devenue une toile d'araignée de bureaux à domicile répartis de l'île de Vancouver à l'est du Québec. Lors des réunions, tout le monde était sur un pied d'égalité, les télétravailleurs ne se sentant plus désavantagés parce qu'ils ne se trouvaient pas dans la salle de réunion. La commodité du travail à domicile était considérable pour ceux qui disposaient de lieux plus spacieux, et de nombreux employés se sentaient plus productifs qu'auparavant.

Cependant, avec nos déplacements limités et le contact avec nos collègues confinés au monde virtuel, nous avons réalisé à quel point les petites interactions humaines associées au travail dans un bureau avaient une grande importance. Les employés ont rapporté que leur sentiment initial d'euphorie face au temps de trajet économisé a commencé à être remplacé par l'anhédonie, voire la dépression. Les personnes ayant de jeunes enfants ont eu du mal à combiner un travail exigeant avec

la garde des enfants et l'école. Dans l'ensemble, l'Agence fonctionnait très bien, mais notre vie professionnelle quotidienne avait été appauvrie et privée des petits plaisirs auxquels nous étions habitués. Il n'est pas surprenant que les introvertis et ceux qui n'ont pas de jeunes enfants à s'occuper soient plus heureux que les extravertis et ceux qui vivent seuls.

Les gestionnaires des relations ont d'abord ressenti les contrecoups de la perte d'un moyen important de communiquer avec les clients. Si une grande partie de leur travail se fait par téléphone et par courriel, ils assistent à certains moments aux réunions des comités et des membres des clients, où ils exercent toute leur influence afin de promouvoir des décisions plus judicieuses. Cependant, il était évident que les conseils d'administration des coopératives, sans parler des membres, n'étaient pas disposés à se réunir au début, préférant attendre une situation opportune, car, pour reprendre les mots d'Ovide : « Jadis un horrible fléau avait infecté l'air. » Au cours des mois suivants, au lieu de se concentrer sur le rendement, les gestionnaires des relations se sont associés aux fédérations locales pour aider les clients à organiser des réunions sécuritaires et légales au moyen de Zoom et d'autres plateformes. Lorsque la température s'est réchauffée, plusieurs coopératives disposant d'un stationnement ont organisé des réunions en plein air, et ce, en maintenant l'éloignement physique. Ceux qui ne disposaient pas d'un espace extérieur suffisamment grand ont demandé à leurs fédérations locales d'organiser et

de présider des réunions virtuelles. En s'habituant à ce nouveau moyen de communication, ils ont découvert des avantages inattendus; davantage de personnes se sont présentées et des présidents déterminés ont pu expulser facilement les membres perturbateurs, ce qui a facilité le maintien de l'ordre.

Une fois que les gestionnaires de propriété de nos clients ont trouvé le moyen d'offrir leurs services à distance et qu'ils ont pu se consacrer à leurs affaires, les gestionnaires des relations de l'Agence ont dû expliquer à certaines coopératives que nous ne recommandions pas un congé de paiement, même pour les membres qui avaient été mis à pied. Ils ont plutôt encouragé les clients à percevoir les sommes qui leur sont dues dans la mesure du possible, en orientant les membres des coopératives vers l'aide gouvernementale à leur disposition. La Prestation canadienne d'urgence (PCU) et les programmes de

soutien au loyer qui réagissent avec souplesse lorsque le revenu d'un membre diminue ont contribué à limiter les pertes des coopératives en cette période difficile. Toutefois, comme le montre le tableau ci-dessous, les arriérés et les créances irrécouvrables ont augmenté en 2020.

Médiane des arriérés et des créances irrécouvrables en pourcentage de la part des loyers des occupants

	Portefeuille	Clients n'ayant pas conclu une entente de sauvetage financier	Clients ayant conclu une entente de sauvetage financier
2020	0,48 %	0,40 %	0,91 %
2019	0,38 %	0,35 %	0,98 %



Coopérative d'habitation Westerdale, Vancouver

La production des DAR en temps opportun s'est avérée un plus grand défi à relever, car ni les vérificateurs ni les coopératives n'étaient habitués à des vérifications effectuées à distance. Le personnel des coopératives et les vérificateurs les plus compétents ont su se montrer à la hauteur. Toutefois, de nombreuses DAR ont été déposées avec un mois de retard ou plus par rapport à 2019, comme le montre le tableau ci-dessous.

Dépôts des DAR

	2020	2019
Déclaration complète déposée avant l'échéance	40%	57%
Déclaration complète déposée avec un retard de un à quatre mois	26%	14%

Outre l'énorme source de distraction que représente la COVID-19, l'Agence a entamé l'année 2020 en se préparant à l'expiration des accords d'exploitation prolongés. Nous nous attendions à ce que presque tous nos clients passent au nouveau programme de soutien au loyer de la SCHL, que nous devions administrer au nom de la SCHL, à l'expiration de leurs accords d'exploitation à la fin du mois de mars. En fait, la transition a eu lieu cinq mois plus tard, soit au début du mois de septembre. La SCHL a offert un financement provisoire pour combler l'écart entre la fin des accords d'exploitation prolongés et le début du nouveau programme, offrant ainsi aux ménages à faible revenu, dont beaucoup avaient subi des pertes d'emploi en raison de la pandémie, une mesure de sécurité bien appréciée. 🌀



« Nos problèmes de bâtiment ont causé beaucoup d'anxiété chez nous, et vous nous avez énormément aidés grâce à tous vos renseignements et à votre gentillesse. » — Un client

« Équilibres incompatibles » : Préoccupations et plaintes

En tant qu'organisation responsable, l'Agence s'est engagée à répondre à toutes les préoccupations et à toutes les plaintes qu'elle reçoit à propos de son service ou d'autres sujets et à les déclarer. Nous considérons comme une préoccupation toute situation où une personne est inquiète ou insatisfaite de l'Agence, de la SCHL, d'un programme ou de tout autre aspect relevant de notre mandat et accepte un aiguillage ou une explication. Nous considérons comme une plainte toute préoccupation appelée ainsi par la personne qui la soumet ou qui ne peut pas être résolue par la partie qui la reçoit.

Au cours de l'année, nous avons enregistré 28 préoccupations (26 en 2019) et reçu deux plaintes (deux en 2019). Le plus grand nombre provenait des membres des coopératives (26 préoccupations et une plainte en 2020). En comparaison, les membres des coopératives ont déposé 22 préoccupations et deux plaintes en 2019. Des préoccupations ont été exprimées par un membre du public (deux préoccupations en 2019) et un membre du personnel d'une coopérative. La deuxième plainte a été déposée par un membre du personnel d'une coopérative.

La plupart des préoccupations concernaient la gouvernance ou la gestion d'une coopérative d'habitation individuelle (22 préoccupations et une plainte en 2020; 20 préoccupations et aucune plainte en 2019).


Lorsque les coopératives ou leurs membres ont communiqué avec nous, nous avons généralement essayé de trouver une solution, même si nos responsabilités se limitaient aux problèmes liés au supplément au loyer et au soutien au loyer, ainsi qu'aux questions relatives aux anciens programmes qui touchent le rendement financier d'un client ou la conformité à un accord avec la SCHL. Parfois, le fait de dissiper un malentendu ou d'expliquer une exigence du programme a permis de résoudre le problème, mais nous avons souvent dû renvoyer la partie concernée à une autre ressource.

En 2020, nous avons enregistré cinq préoccupations concernant le nouveau programme de soutien au loyer. Nous en avons résolu trois en précisant les exigences du programme et deux en renvoyant le plaignant vers la fédération locale pour obtenir de l'aide.

Une seule préoccupation avait trait aux propres services ou processus de l'Agence, contre cinq en 2019. Dans ce cas, un gestionnaire d'une coopérative s'est opposé au style de communication du gestionnaire des relations. Après discussion, le gestionnaire des relations a convenu qu'une approche plus souple serait plus efficace.

En 2020, l'Agence a conseillé à quinze plaignants de faire part de leurs préoccupations au conseil d'administration ou à l'administrateur de leur coopérative (huit en 2019). Nous en avons renvoyé huit aux fédérations de coopératives (une en 2019). Cinq préoccupations et une plainte ont été résolues par l'Agence elle-même (19 préoccupations et deux plaintes en 2019).

Une fois de plus, nous n'avons pas jugé nécessaire de faire part de nos préoccupations à la SCHL (aucune en 2019). 🌀



*« Merci de cette réponse rapide
et des renseignements clairs.
J'apprécie toujours votre aide. »
— Un client*

États financiers 2020 — Points saillants



		31 décembre 2020	31 décembre 2019
ACTIFS	Liquidités et investissements	\$ 3 211 329	\$ 2 979 099
	Immobilisations et actifs incorporels	737 231	645 296
	Autre	377 773	194 927
		4 326 333	3 819 322
PASSIF		3 048 466	3 165 757
SOLDES DES FONDS	Réserve de fonctionnement	235 000	204 501
	Fonds d'immobilisations	1 042 867	449 064
		4 326 333	3 819 322
CHANGEMENT DANS LA RÉSERVE DE FONCTIONNEMENT		2020	2019
	Revenus	7 793 588	7 589 265
	Dépenses	(7 227 089)	(7 085 054)
	Transfert au fonds d'immobilisations	(536 000)	(440 000)
		\$ 30 499	\$ 64 211

Les états financiers complets et vérifiés par Marciel Lavallée ont été remis à la Fédération de l'habitation coopérative du Canada et à la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

Personnel de l'Agence en date du 31 décembre 2020

Alexandra Wilson, directrice générale

Services intégrés

Jennifer Brett, directrice, Services administratifs

Mel Cameron, promotrice de la culture et du service à la clientèle

Nicola DeSousa, adjointe administrative principale
Maggie Keith, agente de communication et secrétaire générale

Michelle McHugh, coordonnatrice, services administratifs

Sirikit Moreau, chef d'équipe, Ressources humaines et services administratifs

Nigel Morton, spécialiste, Gestion des documents de l'entreprise

Ricky Tolentino, adjoint administratif principal

Agata Nobrega, gestionnaire, Finances et installations

Katrina Waters, coordonnatrice de la comptabilité

Colin MacDougall, gestionnaire des projets spéciaux

Services d'information

Bridget Bayliss, directrice, Services d'information

Vicki Lackman, spécialiste, Technologies de l'information

Gail McKenzie, agente, Contrôle de la qualité des logiciels

Sergei Pershukovich, administrateur des banques de données

Ellie Williams, adjointe, Données et dossiers

Stan Piechocinski, chef, Conception du système et gestion des données

Larry Lenske, analyste, Applications informatiques

Tineke Vanderhorst, spécialiste, Systèmes d'information et gestion des dossiers

Services des prêts et de la prévention des défauts

Jennifer Hobbs, directrice, Service des prêts et prévention des défauts

Donna Burnett-Beckford, agente de la gestion des cas de défaut

Payam Ressalat, analyste principal

Sandeep Thethy, analyste (en congé pour une longue période)

Nick Van Dyk, analyste principal

Grace Zhao, analyste

Opérations

Olga Tasci, directrice, Opérations

Erin Cousins, commis, Données et dossiers

Tasheen Kara, agente d'information (temporaire)

Jill Kelly, agente financière

Ken Lawson, agent du service d'aide à la DAR (en congé pour une longue période)

Marisa Melchiorre, agente financière principale

Natascha Morrison, agente d'information (en congé)

Jennifer van Oosteroom, coordonnatrice, Soutien aux services administratifs et communications

Francesca Sorace, chef d'équipe, Programmes de soutien au loyer

Hia Inthavixay, agente de soutien au loyer

Rosalind Morton, agente de soutien au loyer

Trina Murphy, coordonnatrice, Supplément au loyer

Tiffany Woodfield, agente de soutien au loyer

Donna Charbonneau, gestionnaire, Opérations (Ontario/Î.-P.-É.)

Jacqueline Cooper, gestionnaire des relations

Heather Kennedy, gestionnaire des relations

Catrina McCallum, gestionnaire des relations

David Nagy, gestionnaire des relations

G. Scott Wylie, gestionnaire des relations

Joanne Mick, Opérations (Colombie-Britannique et Prairies)

Traci Dubeau, gestionnaire des relations

Cole Dudley, gestionnaire des relations

Meghan Friesen, gestionnaire des relations (en congé)

Shawn Preus, gestionnaire des relations

Heather Wesenberg, gestionnaire des relations

Michel St-Denis, gestionnaire, Services techniques

Joanne Balmaceda, coordonnatrice, Services techniques

www.agency.coop



Olga Tasci,
prochaine directrice
générale