



L'AGENCE DES
COOPÉRATIVES D'HABITATION
THE AGENCY FOR
CO-OPERATIVE HOUSING

SUR LA GRAND- ROUTE

RAPPORT ANNUEL 2022





Table des matières

| | |
|---|----|
| « Une joie et une dureté nouvelles » : Le point de vue de la directrice générale | 2 |
| Le Conseil d'administration | 5 |
| Mission, vision et valeurs..... | 6 |
| L'Agence en 2022 : L'information de base | 7 |
| Dates importantes de notre histoire | 9 |
| Une organisation certifiée <i>Climate Smart</i> | 10 |
| Normes de rendement et de service à la clientèle..... | 12 |
| Normes de rendement | 13 |
| Normes relatives au service à la clientèle..... | 14 |
| « Toujours vivants, toujours vers l'avant » : L'Agence et nos clients | 15 |
| « Une importante leçon d'hospitalité » : Préoccupations et plaintes..... | 18 |
| États financiers 2022 – Points saillants..... | 20 |
| Personnel de l'Agence en date du 31 décembre 2022 | 21 |



« Une joie et une
dureté nouvelles » :

Le point de vue de la directrice générale

L'année de transition de l'Agence est maintenant derrière nous et la grand-route s'étend devant nous.

Dans notre dernier rapport annuel, nous avons évoqué le début de la transformation de l'Agence en 2020, alors que nous prenions en charge l'administration du Programme de soutien au loyer de la Société canadienne d'hypothèques et de logement (SCHL) (IFLC-2). Lorsque les anciens accords fédéraux sont arrivés à échéance, les coopératives d'habitation ont afflué pour adhérer au nouveau programme, lequel leur offrait la meilleure chance de demeurer des communautés à revenu mixte. En 2022, la SCHL a invité les coopératives de cinq provinces à joindre ses rangs, soit celles dont les accords d'exploitation avaient expiré avant 2016, et presque toutes ont accepté l'invitation. Non seulement cela implique que les ménages à faible revenu peuvent rester dans les logements de leurs coopératives, mais cela signifie aussi que le portefeuille de l'Agence a recommencé à croître.



Olga Tasci, directrice générale

Tout au long de 2022, le personnel de l'Agence a commencé à revenir travailler dans nos trois bureaux régionaux, au moins à temps partiel. Les anciens ont commencé à tisser des liens avec les nouveaux talents qui ont joint nos rangs au cours de la dernière année tout en leur enseignant inconsciemment l'histoire et les traditions de l'Agence, qui se veut une organisation axée sur les risques, les données et les clients. Tout en valorisant notre passé et l'esprit de l'Agence, le personnel et la direction adoptent désormais une nouvelle approche afin de s'adapter à la nouvelle nature du programme que nous administrons.



« Je vous remercie de votre soutien constant. J'ai vraiment apprécié vos réponses rapides et claires à toutes mes questions sur les manières de se conformer aux exigences de l'initiative fédérale de logement communautaire (IFLC-2) »

– Un gestionnaire de coopérative

Coopérative Abiwin, Ottawa

En 2022, après de nombreuses années de stabilité, le Conseil d'administration de l'Agence a dû s'adapter au départ à la retraite de David Lach, qui mettait à la disposition de cette dernière son souci du détail, sa sensibilité linguistique et son expérience approfondie des coopératives. Pour lui succéder, le Conseil a fait appel à Catherine Porter, qui réside aussi en Colombie-britannique et qui est arrivée à l'Agence après avoir travaillé pendant plusieurs années comme cadre intermédiaire dans le secteur de la santé et œuvré à titre de bénévole pour des coopératives d'habitation de portée tant locale que nationale.

Avant son départ du Conseil, David Lach a participé à l'examen du plan stratégique de l'Agence. Nous revoyons ce document tous les cinq ans, ou plus fréquemment lorsque les circonstances l'exigent. La version de 2019 du plan était antérieure au Programme de soutien au loyer et n'était par conséquent plus pertinente. Il était temps de le remettre à jour. À la suite de consultations menées auprès des membres de notre Conseil d'administration, de notre personnel et de la direction, un nouveau plan a pris forme.

Le plan stratégique (2023–2027) est organisé selon les catégories générales suivantes : la croissance, l'amélioration de nos meilleurs atouts et les services offerts au secteur. La croissance implique de possibles ajouts au portefeuille de l'Agence. La section qui suit prévoit une utilisation plus vaste des données de l'Agence dans la recherche et du service de Bilan de santé annuel, ainsi que des améliorations à Coup de circuit, notre service d'étalonnage et de pratiques exemplaires. Les pages portant sur le soutien offert au secteur sont axées sur la préservation du Système d'information de l'Agence des coopératives d'habitation (CH AIS), et sur l'aide apportée aux fédérations et aux partenariats au sein du vaste milieu du logement communautaire, avec lesquels nous pouvons partager notre expertise.

L'idée de partager les méthodes de l'Agence avec le mouvement québécois au moyen d'un partenariat remonte aux premières propositions présentées au gouvernement fédéral dans le but de trouver une alternative à la décentralisation qui menaçait l'avenir de l'habitation coopérative en tant que mouvement national. Cette vision a été relancée en 2022 lorsque j'ai rencontré les dirigeants de coopératives québécoises pour leur décrire ce que fait l'Agence pour les coopératives d'habitation, et plus particulièrement pour leur faire découvrir les nouveaux outils en cours d'élaboration pour les clients du soutien au loyer de notre portefeuille. Nous espérons approfondir nos relations avec le Québec quand le moment sera venu.

L'accent renouvelé que nous mettons sur la collaboration entre l'Agence et la Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC), ainsi qu'avec les fédérations régionales, est tout aussi important. En tant que secteur, nous réussissons mieux lorsque tous les niveaux du mouvement de l'habitation coopérative travaillent main dans la main pour aider nos coopératives clientes à fournir les meilleurs logements possibles à juste prix. Je suis convaincue que notre engagement commun nous permettra, ainsi qu'aux fédérations, d'« aller vers le meilleur, vers quelque chose de grand » pour reprendre les mots de Walt Whitman. ❖



« aller vers le meilleur,
vers quelque chose de grand »

- Walt Whitman

« Nous tenons à vous remercier votre appui dans le cadre de nos Ateliers d'hiver, où nous avons pu apprécier votre talent et bénéficier de vos conseils. »

– Le personnel de la Fédération



Le Conseil d'administration de l'Agence (décembre 2022)

De gauche à droite : Tom Clement, Berta Zaccardi (présidente), Ken McFarland (trésorier), Karla Skoutajan, Anne Davidson

En haut à droite : Gail Church (vice-présidente) **En bas :** Catherine Porter

Le Conseil d'administration

Le seul membre de l'Agence, la [Fédération de l'habitation coopérative du Canada](#), a nommé les sept administrateurs de l'Agence maintenant en fonction. À la fin de 2022, deux membres du Conseil se trouvaient en Colombie-Britannique, un dans les Prairies et quatre en 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](#). Les pages [Facebook de l'Agence](#) ont aussi inclus une brève présentation personnelle de plusieurs des administrateurs.

Mission, vision et valeurs

Notre mission

L'Agence administre des 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 un administrateur exemplaire de 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 sommes attachés aux valeurs ci-dessous, 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 des autres acteurs intéressés.

RESPECT

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

TRANSPARENCE

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

CONFIANCE

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

EXCELLENCE

Nous cherchons à obtenir des résultats supérieurs et une amélioration continue. Pour nous, le succès consiste à faire les bonnes choses aussi bien que possible.

INNOVATION

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



Charleston Terrace Housing Co-operative, Vancouver

COOPÉRATION

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

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.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Nous sommes résolument tournés vers l'avenir. Nous respectons l'environnement, nous consolidons nos activités et nous aidons nos clients à préserver leurs propriétés, et ce, pour les générations à venir.

L'Agence en 2022 : 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 pris en charge l'administration 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 (IFLC-2), lancé dans le cadre de la phase II de l'Initiative fédérale de logement communautaire. En 2021, nous avons déployé l'initiative de soutien au loyer temporaire au nom de la SCHL



*Francesca Sorace
et Ellie Williams
durant un exercice de
consolidation d'équipe*

pour les coopératives d'habitation en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario, au Québec et à l'Île-du-Prince-Édouard dont les accords d'exploitation avaient expiré avant 2016. En 2022, nous avons accepté d'administrer le programme de financement de préservation pour nos clients.

Coopérative constituée sous le régime fédéral, l'Agence comporte un seul membre, la Fédération de l'habitation coopérative du Canada, qui nomme les administrateurs de l'Agence sur la recommandation du Conseil de l'Agence.

Pendant la majeure partie de 2022, la majorité de nos employés a continué à travailler à domicile en raison de la persistance de la pandémie de COVID-19 et, en ce qui concerne Ottawa, des travaux de rénovation des bureaux en cours. Les employés ont commencé à revenir travailler dans les bureaux au moins quelques jours par mois vers la fin de l'année.

À la fin de l'année de 2022, notre effectif comptait 46 employés (44,5 équivalents temps plein). Cinq de ces employés occupaient un poste à durée déterminée. Sept s'expriment couramment en français et en anglais.

En 2022, l'Agence a offert neuf 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 Î.-P.-É.);
- l'administration du programme de soutien au loyer;
- le soutien au loyer temporaire (pour une partie de l'année);
- l'administration du programme de financement de préservation.

« Mon agent de soutien au loyer m'a été d'un très bon soutien. De plus, les webinaires sont très utiles. »

– Un gestionnaire de propriété



« L'outil Plan d'action et la qualité des explications m'ont impressionné. L'outil est très facile à comprendre et convivial. Bravo pour cet excellent travail. Je croyais que ce serait un atelier ennuyant. Ce fut bien le contraire. Vous avez tout couvert, et personne n'a perdu son temps. Je suis heureux de m'y être inscrit. Merci. »

*Windward Housing
Co-operative, Toronto*

– Un gestionnaire de coopérative

En outre, par le biais du site Web [Coup de circuit](#), nous avons offert à nos coopératives clientes un service autoadministré d'étalonnage et de pratiques exemplaires. Nous prévoyons faire une mise à jour du site de Coup de circuit en 2023.

L'Agence invite les coopératives qui n'ont pas d'accord avec la SCHL à s'inscrire à son [service de Bilan de santé annuel](#). 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. Le Bilan de santé annuel permet aux coopératives inscrites au service de faire dresser leur portrait financier et d'en connaître les résultats.



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.

1997-1998 Environ 15 % des coopératives d'habitation des programmes fédéraux sont transférées 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.

2021 L'entente de service de l'Agence est renouvelée pour une quatrième période de cinq ans. L'initiative de soutien au loyer temporaire de la SCHL est lancée en janvier 2021.

2022 Les coopératives d'habitation dont l'accord d'exploitation a expiré avant 2016 sont invitées à adhérer au programme de soutien au loyer lorsqu'elles cessent de recevoir du soutien au loyer temporaire.

2022 La SCHL transfère à l'Agence la responsabilité de l'administration du programme de financement de préservation.

Une organisation certifiée *Climate Smart*



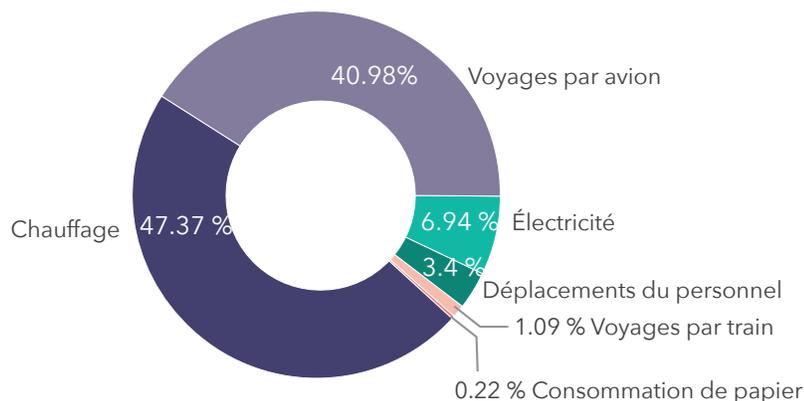
L'Agence est une organisation certifiée Climate Smart : nous mesurons l'incidence de nos activités sur le climat et nous nous efforçons de la réduire¹. Cette année, nous sommes ravis d'annoncer que l'Agence est également devenue une organisation carboneutre; nous avons en effet acheté des compensations des émissions de carbone équivalentes à nos émissions nettes pour 2022.

Par rapport à notre année de référence de 2008, en 2022, nous avons réduit nos émissions de gaz à effet de serre (GES) de 55 %, les faisant passer à 115,57 t CO₂e; cette diminution est en grande partie attribuable au fait que le personnel de l'Agence travaillait de la maison et au remplacement des voyages en avion par des voyages en train lorsque c'était pratique de le faire. Bien que ce résultat représente une importante amélioration par rapport à notre point de départ en 2008, il représente néanmoins une augmentation considérable d'émissions, soit de 60,4 t CO₂e, par rapport à l'année 2021.

Toutefois, nous nous attendions à cette augmentation. Le personnel de l'Agence commençait à revenir dans ses trois bureaux, les réunions du Conseil d'administration recommençaient à se faire en personne et les réunions d'affaires reprenaient. Malgré tout cela, cette réduction des émissions de GES sur une période d'un an correspond à l'élimination de 42,9 véhicules de passagers.

Émissions totales par ETP pour l'année civile 2022

Émissions totales = 115.57 tCO₂e



¹ L'information relative à nos émissions a été compilée par Radicle, une organisation située à Calgary qui produit des rapports sur la conformité à la norme de comptabilisation et de déclaration des gaz à effet de serre pour les entreprises (édition révisée) conformément au Protocole des GES ([Greenhouse Gas Protocol](#)), lequel est une norme reconnue à l'échelle internationale publiée par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development.

Le Protocole des gaz à effet de serre attribue une note aux émissions de l'Agence selon notre degré de contrôle sur celles-ci. Presque toutes nos émissions, y compris celles causées par l'électricité illimitée non facturée, relèvent de la portée 3 (émissions indirectes de GES associées à nos opérations, mais contrôlées par une entité différente, comme les déplacements du personnel).

Nous poursuivons nos efforts pour réduire les émissions générées par les déplacements en voiture, et par le chauffage et la climatisation des bureaux, notamment en concluant des ententes de travail hybride avec les employés.

Émissions totales entre l'année de référence et l'année civile 2022 par ETP



Northern Way Housing Co-operative, East Vancouver

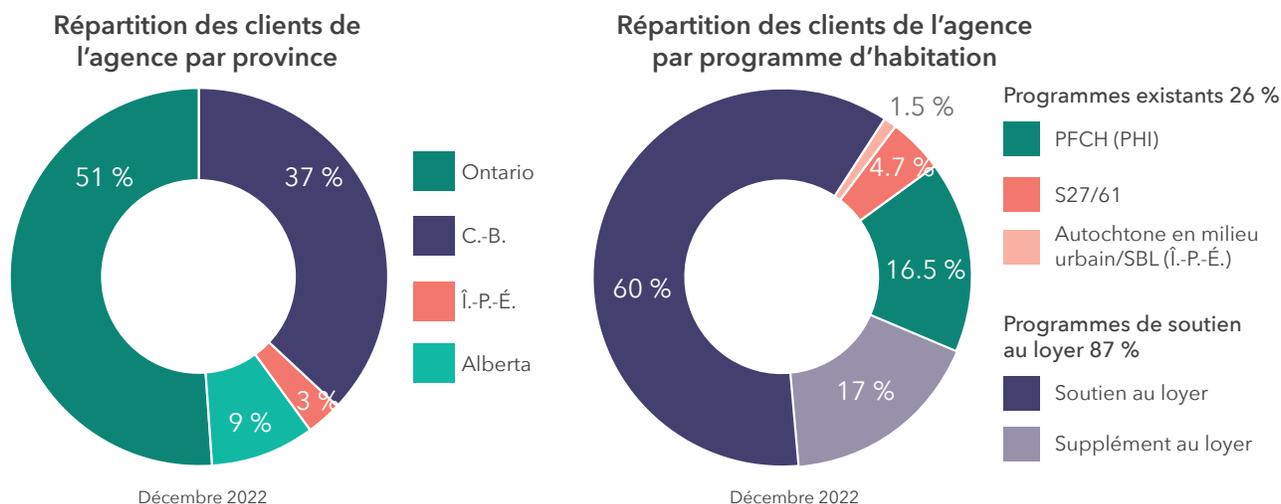
Normes de rendement et de service à la clientèle

Après avoir atteint un sommet de 554 clients actifs en 2013, notre portefeuille a commencé à décroître en raison de l'expiration d'accords d'exploitation entre la Société canadienne d'hypothèques et de logement et les coopératives d'habitation. Cependant, la plupart des clients ont accepté l'offre de la SCHL, faite en 2016, de prolonger les accords d'exploitation, puis ont choisi d'adhérer au Programme de soutien au loyer (IFLC-2), ce qui a fait en sorte que les coopératives ont pu demeurer des clientes de l'Agence et les ménages à faible revenu de leurs bâtiments n'ont pas été confrontés à une expulsion pour des motifs économiques.

En 2021, la SCHL a chargé l'Agence de mettre en œuvre une initiative de soutien au loyer temporaire d'une durée d'un an pour les coopératives d'habitation en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario, au Québec et à l'Île-du-Prince-Édouard. Les coopératives étaient admissibles à ce financement si leur accord d'exploitation avait expiré avant 2016, ce qui les rendait inadmissibles au Programme de soutien au loyer. Au Québec, 51 coopératives ont reçu une aide temporaire; dans les quatre autres provinces, 50 coopératives étaient admissibles.

Le programme de soutien au loyer temporaire a pris fin le 31 mars 2022. Avant cette date, ces coopératives, ainsi que d'autres coopératives similaires qui n'avaient pas accepté de soutien au loyer temporaire, ont été invitées à adhérer au Programme de soutien au loyer. En fin de compte, 49 clients supplémentaires provenant de quatre autres provinces (à l'exclusion du Québec) se sont ajoutés au portefeuille de l'Agence.

La répartition des clients de l'Agence à la fin de 2022 est présentée ci-dessous par province et par programme d'habitation. En raison de l'arrondissement, le total n'équivaut pas à 100 pour cent. Parce que certains clients comptent des unités associées à plus d'un programme, les coopératives ayant adhéré aux anciens programmes individuels semblent représenter une proportion du portefeuille de l'Agence plus élevée qu'elle ne l'est réellement.



Normes de rendement

L'accord de l'Agence avec la SCHL établit 34 niveaux de service à respecter en 2022 dans le cadre de la prestation des neuf services que nous gérons au nom de la SCHL. Ce total inclut quatre nouveaux niveaux de service liés au programme de soutien au loyer. Le niveau de rendement requis varie de 75 %, dans un cas, à 100 % pour 16 autres. Tous les niveaux de service ont été atteints ou dépassés en 2022.

| Services | Normes | Atteintes ou dépassées |
|---|--------|------------------------|
| Services d'information | 3 | ✓ |
| Contrôle et recherche visant à assurer la conformité avec l'accord d'exploitation | 9 | ✓ |
| Évaluation et prise en charge pour atténuer les risques | 7 | ✓ |
| Services de prévention des défauts | 2 | ✓ |
| Services de gestion des défauts | 5 | ✓ |
| Gestion du programme de supplément au loyer | 4 | ✓ |
| Programme de soutien au loyer | 4 | ✓ |



Grace MacInnis Co-operative Housing, Toronto

« [Le membre de votre personnel] a été et demeure excellent lorsqu'il s'agit de donner des réponses rapides, détaillées et informatives. »

– Un gestionnaire de coopérative

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.

Au cours de l'année 2022, nous avons satisfait à nos normes en matière de service à la clientèle, dans l'ensemble, 98,5 % du temps, dépassant ainsi notre norme de 95 %.

En 2007, nous avons commencé à afficher une fiche de rendement pour nous montrer transparents quant à nos forces et faiblesses en matière de service à la clientèle, année après année. Veuillez consulter la fiche de rendement 2022 publiée sur notre site Web pour obtenir davantage de renseignements sur nos dernières réalisations et sur ce que nous aurions pu faire mieux.

| | Normes | Résultat Global | Cas |
|--|-----------|-----------------|--------------------|
| Demandes d'informations | 1 | 100 % | 722/722 |
| Normes de déclaration | 7 | 99,2 % | 1 501/1 513 |
| Approbations accordées | 7 | 98,0 % | 692/706 |
| Préoccupations et plaintes | 2 | 97,4 % | 38/39 |
| Communication d'information | 7 | 97,0 % | 1 214/1 251 |
| Bilan de santé annuel | 2 | 100 % | 5/5 |
| Services aux organisations servant les clients de l'Agence | 3 | 100 % | 32/32 |
| Total | 29 | 98,5 % | 4 204/4 268 |



« Toujours vivants, toujours vers l'avant » : L'Agence et nos clients

En 2022, après plus de deux ans de pandémie, l'Agence a constaté que la plupart de ses clients étaient impatients de revenir à la normale, à l'exception d'une certaine prudence résiduelle en lien avec les réunions en personne. À la fin de l'année, certains des employés de l'Agence avaient recommencé à travailler dans les trois bureaux au moins quatre jours par mois. D'autres employés avaient quant à eux recommencé à travailler à temps plein dans un emplacement central, préférant l'atmosphère conviviale et les commodités qui y sont offertes.

Objectifs du plan d'action

Les objectifs sont établis dans au moins un des domaines suivants :

- ✓ la gouvernance;
- ✓ l'inclusion sociale;
- ✓ la viabilité financière;
- ✓ la gestion immobilière.

Les coopératives peuvent aussi établir des objectifs dans le domaine de la durabilité environnementale.

Bien que le personnel de première ligne ait continué à faire son travail à un rythme soutenu, les services de soutien ont consacré leurs efforts à l'élaboration de trois outils en ligne destinés aux clients du programme de soutien au loyer de la SCHL. Les anciens programmes étaient actifs depuis 30 ans ou plus, et nous savions que certaines coopératives auraient du mal à apprendre à fonctionner selon un nouvel ensemble de règles. Bien que le Programme de soutien au loyer soit moins exigeant pour les coopératives que les anciens programmes, ses exigences en matière de production de rapports sont nouvelles et différentes. Notre objectif était de les rendre ces exigences aussi faciles à satisfaire que possible.

Une caractéristique unique du Programme de soutien au loyer stipule qu'après la première année, chaque coopérative doit élaborer un plan d'action de trois ans, lequel doit par la suite être revu et mis à jour tous

les ans. Selon ce plan, les clients doivent se donner des objectifs dans au moins un de quatre domaines, la durabilité représentant une possibilité supplémentaire.

La planification pluriannuelle représente souvent un défi pour les petites organisations dirigées par des bénévoles, comme c'est le cas des coopératives d'habitation. Par conséquent, cette exigence rendait de nombreux clients anxieux.

L'Agence a donc élaboré un outil d'autoévaluation en ligne; il s'agit d'un questionnaire facile à utiliser qui aide les coopératives à cerner les points qu'elles doivent améliorer parmi ceux énumérés dans la barre latérale. Même s'il n'est pas obligatoire d'utiliser cet outil, nous étions persuadés que les clients auraient plus de facilité à rédiger leur plan d'action s'ils commençaient par effectuer une autoévaluation.

Par sa conception et son style attentionnés, le questionnaire a été rédigé en langage clair pour être agréable et facile à utiliser. Un client peut interrompre son autoévaluation et y revenir plus tard ou passer directement au plan d'action en conservant ou en reformulant les objectifs définis dans le questionnaire. À la suite du lancement ayant eu lieu au printemps, l'Agence a fourni un guide et une série de webinaires de façon

à ce que les clients soient à l'aise avec le nouvel outil et qu'ils puissent remplir leur plan d'action en ligne avant la date limite.



Sawmill Creek Housing Co-operative, Ottawa

« J'ai vraiment aimé votre présentation et je suis conscient qu'il est difficile de garder l'attention de tous après 18 h. Excellente présentation. J'ai aussi aimé qu'elle soit donnée en français. »

– Un bénévole d'une coopérative



Les réactions ont été très positives. Le sondage que nous avons mené à propos de nos webinaires a enregistré un taux de réponse de 25 % de la part des bénévoles (59 %) et du personnel (35 %). Nous avons appris que 92 % des répondants avaient trouvé le webinaire utile et que 90 % croyaient pouvoir utiliser l'outil de manière efficace. À la fin de l'année, 79 clients avaient rempli une autoévaluation et 174 autres avaient rempli une partie du questionnaire avant de passer à leur plan d'action.

En ce qui concerne le plan d'action en ligne en soi, 308 coopératives devaient le remplir en 2022. De ces 308 coopératives, 298 ont satisfait à cette exigence, notamment parce que la date limite du 1er août pour 293 clients leur a laissé près de cinq mois après le lancement de l'outil en ligne pour présenter leur plan d'action.

Un sondage dont la réalisation a été confiée à un tiers à l'automne (avec un taux de réponse de 34 %) a montré que 86 % des répondants avaient utilisé l'outil d'autoévaluation pour créer leur plan d'action, et que le même pourcentage de répondants se sont dit satisfaits de cet outil. De plus, l'Agence a reçu des rétroactions indiquant que certains clients qui s'étaient d'abord montrés sceptiques étaient désormais convaincus de la valeur de la planification à moyen terme.

L'expérience vécue par l'Agence en lien avec le calculateur en ligne a été très différente. Nous avons planifié un outil qui guiderait le personnel de l'Agence sans difficulté dans le processus de détermination du montant que les ménages subventionnés devraient payer et du montant à réclamer pour leur soutien. Parallèlement, la déclaration en ligne au moyen du calculateur devait permettre le rapprochement annuel de chacun des clients, que le personnel de l'Agence devait ensuite examiner et approuver. Toutes les données devaient aussi être automatiquement saisies dans le système d'information de l'Agence.

Bien que le calculateur soit bien conçu, ses fonctions sont complexes et comportent plus que de simples calculs. Le calculateur doit aussi faciliter les ajustements pour des services manquants ou supplémentaires dans chaque coopérative d'habitation, les modifications des loyers à mi-exercice et les changements au niveau des revenus et de la composition des ménages. Elle doit également permettre l'utilisation de différentes méthodes de calcul et d'en faire le suivi. Compte tenu de cette complexité accrue, de nombreux problèmes pouvaient survenir... Et c'est exactement ce qui est arrivé.

Pendant que le calculateur était en cours d'élaboration, les clients déclaraient leurs renseignements à l'aide d'une feuille de calcul Excel conçue par la SCHL et mise à jour à l'occasion. Afin de saisir les calculs déclarés et les données de base dans le CHAIS, l'Agence a embauché des employés temporaires pour transférer les renseignements déclarés dans les feuilles de calcul des clients et pour faciliter la transition des clients vers le nouveau programme.

Nous avons entrepris un lancement limité et expérimental à la fin de 2021; celui-ci a été suivi d'une phase de corrections de dernière minute avant le lancement général en août 2022. Quelques semaines plus tard, il était clair que des problèmes de codage entraînaient une altération des données. Il a fallu encore une fois dire aux clients d'avoir recours à la feuille de calcul Excel de la SCHL pour le calcul du soutien au loyer.

Après plus de six mois de travaux correctifs, le nouveau lancement du calculateur est provisoirement prévu vers la fin du printemps 2023.

À la fin de l'année 2022, environ 78 % de nos clients avaient adhéré au Programme de soutien au loyer. Les gestionnaires des relations ont continué à fournir des conseils à la cohorte de plus en plus réduite des clients adhérant toujours aux anciens programmes quant aux manières d'améliorer leurs activités. Notamment, ils leur ont conseillé de surveiller étroitement les dépenses des sommes provenant du financement spécial sous forme de contribution que certaines coopératives en difficulté reçoivent pour couvrir des réparations d'immobilisations apportées aux bâtiments. Les gestionnaires des relations se sont concentrés sur les clients à risque afin d'assurer leur viabilité à long terme et leur éventuelle transition vers le Programme de soutien au loyer.

Bien que certains aspects de l'exercice 2022 aient été décevants, nous abordons l'exercice 2023 avec optimisme. Nos employés sont revigorés par la reprise des contacts en personne avec les clients et entre collègues. Nous savons que le calculateur sera un outil précieux lorsqu'il sera prêt à être utilisé par tous, et nous sommes enchantés de tout ce qu'il apportera de positif à nos clients. « Allons! La route est devant nous. » (encore une fois de Walt Whitman).



« Il est toujours possible d'obtenir du soutien au besoin, et le personnel de l'Agence est toujours serviable et courtois, mais je n'ai pas eu besoin de leur aide. J'ai trouvé que c'était très facile, à ma grande surprise! »

– Un coordonnateur de coopérative

Central Okanagan Cooperative Housing Association, West Kelowna

« Une importante leçon d’hospitalité » : Préoccupations et plaintes

En tant qu’organisation responsable, l’Agence s’est engagée à répondre chaque fois qu’elle apprend qu’un client ou un partenaire du secteur n’est pas satisfait de ses services. Nous considérons comme une préoccupation toute situation dans laquelle 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 qu’une personne a décrit comme telle ou que nous ne sommes pas en mesure de résoudre ou de rediriger. Nous produisons un rapport annuel au sujet desdites préoccupations et plaintes.

Au cours de l’année, nous avons enregistré 33 préoccupations et 1 plainte (30 préoccupations et 4 plaintes en 2021). La plupart avaient été déposées par des membres de coopératives (25 préoccupations et 1 plainte en 2022; 22 préoccupations et aucune plainte en 2021). Deux membres du public ont exprimé une préoccupation (2 préoccupations en 2021), tout comme deux membres du personnel de coopératives d’habitation et trois membres du conseil d’administration de coopératives. Toutes les autres préoccupations et une plainte provenaient de membres de coopératives.

La plupart des préoccupations concernaient la gouvernance ou la gestion d’une coopérative d’habitation individuelle (19 préoccupations et aucune plainte en 2022; 14 préoccupations et aucune plainte en 2021).

Lorsque les coopératives ou leurs membres ont communiqué avec nous, nous avons généralement essayé de trouver une solution, même si notre responsabilité se limitait 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 tirer au clair un malentendu ou d’expliquer un volet du programme a résolu le problème. À d’autres occasions, nous avons dû aiguiller le plaignant vers un autre service.



Payam Ressalat, Allie Lacasse, Nevada Truchan et W. Scott Wylie durant un exercice de consolidation d’équipe

En 2022, nous avons enregistré huit préoccupations en lien avec le Programme de soutien au loyer (10 préoccupations en 2021). Nous en avons résolu cinq en précisant les exigences du programme, une en aiguillant le plaignant vers la fédération locale pour qu’il obtienne de l’aide, et une en orientant le membre vers son conseil d’administration.

L’unique plainte que nous avons reçue en 2022 à propos de nos services était liée au délai de réponse à une rétroaction formulée sur le Web.

Nous avons immédiatement amélioré notre surveillance de cette boîte de réception en l'associant au courriel d'un employé. Nous avons également franchi les premières étapes en vue de mettre en place un service de soutien à propos du système d'information.

Le plaignant a aussi signalé des problèmes avec le rapport sur le rendement de 2022 remis à sa coopérative d'habitation. Ces préoccupations étaient liées à des champs de texte vides, des étiquettes qui n'apparaissaient pas dans le rapport et à un ensemble de données qui avait été omis; tous ces problèmes découlaient d'erreurs administratives. La directrice, Services d'information de l'Agence a travaillé avec le membre pour consigner ces problèmes afin qu'ils soient corrigés. De plus, la directrice s'est engagée à fournir au plaignant des renseignements sur les mesures correctives prises par l'Agence.

En 2022, l'Agence a conseillé à douze plaignants de faire part de leurs préoccupations au conseil d'administration ou à l'administrateur de leur coopérative (15 préoccupations en 2021). Nous en avons renvoyé dix aux fédérations de coopératives (8 personnes en 2021). Douze préoccupations et une seule plainte ont été résolues par l'Agence elle-même (11 préoccupations et 4 plaintes en 2021). Une fois de plus, aucune préoccupation ou plainte n'a été aiguillée à la SCHL (aucune en 2021).



John Bruce Village Co-operative, Toronto

États financiers 2022 – Points saillants

| | | 31 décembre 2022 | 31 décembre 2021 |
|---|---------------------------------------|---------------------|---------------------|
| ACTIFS | | | |
| | Liquidités et investissements | \$ 3 223 247 | \$ 3 428 279 |
| | Immobilisations et actifs incorporels | 1 238 446 | 1 149 623 |
| | Autre | 120 606 | 85 578 |
| | | 4 582 299 | 4 663 480 |
| PASSIFS | | 3 036 881 | 3 013 427 |
| SOLDES DES FONDS | | | |
| | Réserve de fonctionnement | 331 302 | 274,465 |
| | Fonds d'immobilisations | 1 214 116 | 1 375 588 |
| | | 4 582 299 | 4 663 480 |
| CHANGEMENT DANS LA RÉSERVE DE FONCTIONNEMENT | | 2022 | 2021 |
| | Revenus | 7 789 069 | 7 961 406 |
| | Dépenses | 7 198 232 | 7 321 203 |
| | Transfert au fonds d'immobilisations | (534 000) | (629 000) |
| | | \$ 56 837 | \$ 31 203 |

Les états financiers complets et vérifiés par Marcil 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 2022

Olga Tasci, directrice générale

SERVICES INTÉGRÉS

Jennifer Brett, directrice, Services administratifs

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

Jennie Cottenden, adjointe administrative principale

Nicola DeSousa, adjoint administratif principal

Maggie Keith, agente de communication et secrétaire générale

Michelle McHugh, coordonnatrice, Services intégrés

Sabine Saintilus, agent des Ressources humaines

Nevada Truchan, adjointe administrative principale

Mitchell Vandeborn, agent des communications numériques

Ellie Williams, adjointe de direction

Payam Ressalat, gestionnaire, Finances

Kim Bakir, coordonnatrice, Comptabilité

SERVICES D'INFORMATION

Bridget Bayliss, directrice, Services d'informations

Adewale Ketiku, chef, Projets relatifs aux systèmes d'information

Donna Burnett-Beckford, agente de la gestion des cas de défaut (nomination conjointe)

Snehith Kishtagari, spécialiste, Assurance de la qualité

Vicki Lackman, spécialiste, Technologies de l'information

Gail McKenzie, agente, Contrôle de la qualité des logiciels

Marisa Melchiorre, agente financière principale

Natascha Morrison, agente d'information

Trina Murphy, coordonnatrice, Supplément au loyer (nomination conjointe)

Sergei Pershukevich, gestionnaire, Banques de données

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

Larry Lenske, analyste principal, Applications informatiques

Tineke Vanderhorst, analyste, Applications informatiques

OPÉRATIONS

Donna Charbonneau, directrice, Opérations

Grace Zhao, analyste

Michel St-Denis, gestionnaire, Services techniques

Joanne Balmaceda, coordonnatrice, Services techniques

Francesca Sorace, gestionnaire, Programmes de soutien au loyer

Jean-Philippe Beaudet, agent de soutien au loyer

Brianne Dawson, agente de soutien au loyer

Erin Cousins, agent de soutien au loyer (en congé)

Meghan Friesen, agente de soutien au loyer

Allie Lacasse, agente de soutien au loyer

Daniel Melchiorre, agent de soutien au loyer

Rosalind Morton, agente de soutien au loyer

Catriona McCallum, gestionnaire, Soutien à la clientèle

Jacqueline Cooper, gestionnaire des relations

Traci Dubeau, gestionnaire des relations

Hia Inthavixay, gestionnaire des relations et analyste

Heather Kennedy, gestionnaire des relations

David Nagy, gestionnaire des relations et analyste

Heather Wesenberg, gestionnaire des relations et analyste

G. Scott Wylie, gestionnaire des relations



www.agence.coop

Joanne Balmaceda, coordonnatrice, Services techniques

Gail McKenzie, agente, Contrôle de la qualité des logiciels

Sergei Pershukevich, gestionnaire, Banques de données