



# C'est en outre eux qui font que la roue tourne rond : Rapport annuel 2009

*« Sans relâche ils sont là, vigilants, soucieux,  
pour que leurs frères soient ici-bas plus heureux. »*  
– Rudyard Kipling, *The Sons of Martha*,  
traduction d'Arthur Piché



L'Agence des coopératives d'habitation  
The Agency for Co-operative Housing

# Table des matières

Conseil d'administration .....	3
2009 : « Sans relâche ils sont là, vigilants, soucieux... »	4
Clients .....	6
« Ils ne prétendent pas... » : Directrice générale .....	7
Sommaire des états financiers .....	9
Personnel .....	10
Mission, Vision, Valeurs.....	12



*« Le cadre fondamental de nos rapports... suscite le dialogue pour de nouvelles améliorations. C'est à cette étape que les gestionnaires des relations peuvent se montrer créatifs (c'est aussi l'aspect le plus intéressant de notre travail, selon moi). » — Quentin Wright, gestionnaire des relations*

# Conseil d'administration



[De gauche à droite] Peter Crawford, trésorier; Jill Kelly, vice-présidente; Carol Davis; Ray Hession, président; W. Laird Hunter, c.r.; Stuart Thomas.

*« Le travail d'un personnel de qualité supérieure est essentiel au fonctionnement efficace de n'importe quel conseil d'administration. Selon mon expérience, il est très rare de trouver le niveau de compétence que nous avons au sein de l'Agence. » — Ray Hession, président*



L'Agence des coopératives d'habitation  
The Agency for Co-operative Housing



2009:

« Sans relâche ils sont là,  
vigilants, soucieux [...] »

L'Agence dispose de trois points forts évidents : un système d'information sophistiqué, une passion pour le service à la clientèle et un personnel très dévoué. Avec plus de 500 coopératives clientes à la fin de l'exercice et à peine plus de 40 employés, chaque poste, par conséquent chaque employé, est le mur porteur sur lequel repose la structure organisationnelle.

Depuis sa formation, l'Agence comprend trois divisions axées sur trois fonctions essentielles : implication auprès des clients, élaboration d'outils de travail et soutien pour le personnel de première ligne et pour l'Agence elle-même en tant qu'organisation. Chaque division semble attirer des caractères différents. Le personnel des Services de gestion des programmes, nos employés de première ligne, sont habituellement des personnes énergiques, déterminées et disciplinées. Les employés des Services d'information forment une sous-culture qui est de nature consciencieuse, créative et singulière. Le point fort du personnel de la Direction des services administratifs est son approche collaborative, sa capacité à effectuer de multiples tâches, ainsi que le talent dont il fait preuve en restant aimable même dans les situations difficiles.

Nous avons sélectionné nos employés avec soin et nous avons conservé uniquement ceux qui ont prouvé qu'ils étaient capables d'effectuer le travail en adoptant la bonne attitude. Certains d'entre eux viennent de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, tandis que d'autres sont issus du mouvement de l'habitation coopérative, avec souvent une



« Pour une ancienne  
du métier comme moi —  
29 ans dans le domaine  
des coopératives  
d'habitation, et ce n'est  
pas fini — l'Agence est un  
vrai paradis sur terre. »

— Maggie Keith,  
agente de communications



L'Agence des coopératives d'habitation  
The Agency for Co-operative Housing





brillante carrière à leur actif. Plusieurs des employés qui agissent en coulisses au centre de soutien d'Ottawa n'avaient eu qu'une brève expérience avec les coopératives d'habitation, mais leurs traits de caractère et leurs compétences professionnelles leur ont permis de façonner les outils indispensables qui conviennent parfaitement à la vie active des gestionnaires des relations.

En 2009, le personnel a mis encore une fois ses capacités communes en évidence en dépassant les normes exigeantes de la gestion du programme en vertu de l'entente entre l'Agence et la SCHL ainsi que nos propres normes de service à la clientèle encore davantage exigeantes.

Les trois divisions ont été d'une grande utilité à l'Agence, mais le temps est venu de briser le schéma établi dans l'intérêt du progrès futur. En 2010, le personnel sera reconfiguré parmi la Direction des services administratifs (responsable de la facilitation du travail de base) et la division responsable des opérations qui est chargée d'effectuer ce travail de base. Un troisième groupe spécialisé sera responsable des activités intensives axées sur les clients qui courent le risque de connaître des difficultés financières ou qui font déjà face à ce type de difficultés. La direction est tout à fait confiante que cette nouvelle combinaison de traits de caractère et de qualités permettra d'amorcer un souffle nouveau au sein de notre personnel au service de nos coopératives clientes, mais aussi de la SCHL.

*« Pour moi, c'est essentiellement l'énergie qui se dégage ici. Vous sentez le dévouement, l'effort, les larmes. Et les rires... »*

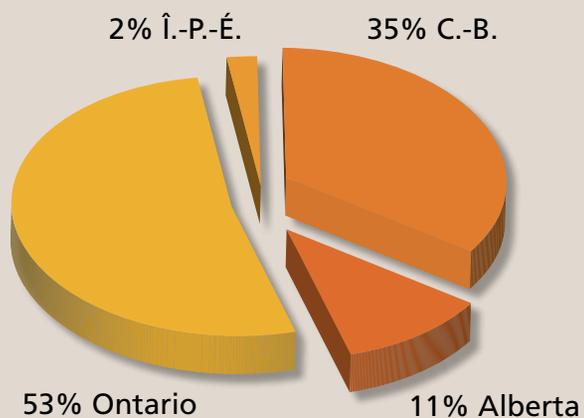
— **Lise Bourgeau**, adjointe administrative principale, Ottawa



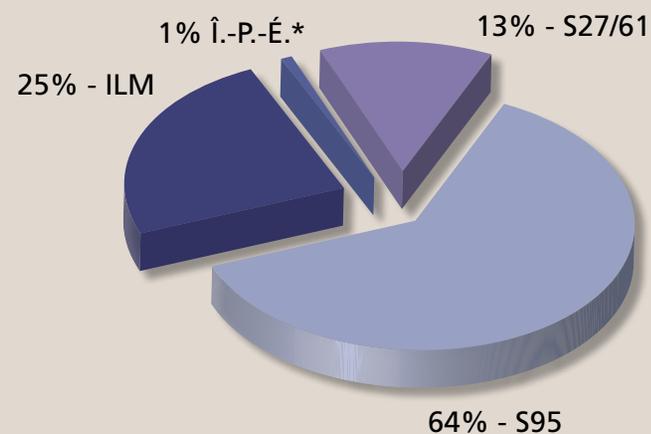
# Clients

À la fin de 2009, l'Agence comptait 525 coopératives d'habitation. Leur répartition dans quatre provinces ainsi que différents programmes de logement est illustrée ci-dessous.

Distribution régionale des clients de l'Agence



Pourcentage des clients appartenant à chaque programme



\* Programme de logement pour Autochtones en milieu urbain et sans lucratif



[De gauche à droite] Shawn Diana Preus, gestionnaire des relations; Franca Sorace, gestionnaire des relations

« *Quand je travaille avec une coopérative, je veux que sa réussite repose sur son propre programme. Je pense que cela permet de créer un modèle plus autonome.* »

— Shawn Diana Preus, gestionnaire des relations



« Ils ne prétendent pas que Dieu  
va s'empresser, s'ils quittent le travail,  
de les y remplacer » (Kipling) : Directrice générale

Bien que le personnel de l'Agence ne constitue pas un corps solennel, nous nous distinguons par un profond sens de responsabilité à tous les niveaux et à tous les postes. Pour reprendre les mots de Kipling, c'est notre « devoir commun d'embarquer dans cette aventure et de nous engager, de tenir les comptes, de transporter le travail et de le livrer dûment exécuté » à nos clients, peu importe ce qu'il nous en coûte.

Afin d'appuyer nos employés de première ligne ainsi que les coopératives avec lesquelles ils travaillent, l'année 2009 a été mise à profit pour peaufiner et aiguiser plusieurs des outils dont l'Agence dispose déjà. Nous avons élargi notre système d'information en offrant davantage de renseignements à nos clients et à notre personnel; nous avons travaillé à améliorer l'exactitude et la portée des rapports que les clients nous soumettent et de ceux que nous leur envoyons; nous avons également pris les premières mesures pour équiper notre personnel en comptes rendus provenant de notre banque de données de plus en plus riche.

Notre succès est indissociable des efforts déployés par l'Agence pour informer les employés sur la manière dont leurs efforts sont appréciés. En 2009, la promoteure du service à la clientèle de l'Agence a recueilli plus de 300 questionnaires portant sur notre travail remplis par les coopératives d'habitation et leurs vérificateurs. Tout le mérite revient au personnel de l'Agence grâce auquel 92% des opinions recueillies étaient positives. Nous avons dépassé les limites du format du questionnaire et avons effectué des entretiens réguliers avec les clients, la SCHL et d'autres organisations partenaires.

Sous l'impulsion d'un parti pris en faveur de l'activité, le personnel de première ligne a intensifié, au cours de l'année, l'accent mis sur des interventions efficaces auprès des clients n'atteignant pas leurs résultats. Nos gestionnaires des relations ont fait en sorte de réveiller les coopératives « assoupies » afin de leur faire prendre conscience



— Alexandra Wilson,  
directrice générale





des conséquences prévisibles de la manière dont elles gèrent leurs entreprises. La réalité des immeubles qui prennent de l'âge et qui exigent de nouvelles dépenses en immobilisations a fourni à notre personnel un argument convaincant en faveur d'un changement d'orientation là où cela était nécessaire.

La difficile mission de nos gestionnaires des relations est de transmettre ce sentiment d'urgence aux conseils d'administration et aux membres de ces clients qui continuent à vouloir conserver les droits d'occupation au niveau le plus bas possible. Bien que notre message soit souvent inattendu et pas toujours le bienvenu, notre personnel sait qu'il doit être transmis (si nécessaire, plus d'une fois, par différents interlocuteurs et de différentes façons) jusqu'à ce qu'il soit accepté et que les mesures qui s'imposent soient prises.

En définitive, il est possible que les plus puissantes voix favorables au changement ne soient pas celles de nos employés. Celles de nos clients les plus accomplis ne se sont pas encore fait entendre. De nombreuses coopératives d'habitation ont une excellente gestion et entretiennent leurs propriétés avec un soin méticuleux, en profitant des avantages de la vie dans une collectivité mature. Ces clients disposent d'attitudes et de stratégies à partager avec leurs collègues qui connaissent moins de succès, par l'entremise des pratiques exemplaires de l'Agence, une fois qu'elles seront disponibles.

En définitive, les coopératives d'habitation sont cependant libres de prendre leurs propres décisions. Le personnel de l'Agence donnera son avis, enverra des avertissements et facilitera la mise en œuvre des tâches, mais nos clients doivent eux-mêmes faire les choix difficiles nécessaires pour sécuriser la situation actuelle et future de leurs membres.

Alexandra Wilson,  
Directrice générale

[De gauche à droite] G. Scott Wylie, gestionnaire des relations; Jane Davidson-Neville, gestionnaire des relations; Sandeep Thethy, gestionnaire des relations; David Nagy, gestionnaire des relations



*« Après trois longues heures de réunion, les membres de la coopérative ont finalement accepté d'augmenter leurs droits d'occupation au niveau du marché. »* — **Sandeep Thethy**, gestionnaire des relations



# Sommaire des états financiers

	31 décembre 2009	31 décembre 2008
<b>ACTIF</b>		
Encaisse	1 565 566 \$	1 532 366 \$
Immobilisations	1 074 336	1 258 283
Autre	106 464	132 979
	<u>2 746 366</u>	<u>2 923 628</u>
<b>PASSIF</b>	2,023,112	1,990,412
<b>SOLDES DE FONDS</b>		
Réserve de fonctionnement	84 979	140 143
Fonds d'immobilisations	638 275	793 073
	<u>2 746 366</u>	<u>2 923 628</u>
<b>ÉVOLUTION DU SOLDE DE LA RÉSERVE DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>2009</b>	<b>2008</b>
Revenus	5 418 948	5 248 982
Frais d'exploitation	(5 163 038)	(4 964 538)
Virement au fonds de capital	(311 074)	(283 707)
	<u>(55 164) \$</u>	<u>737 \$</u>

La version intégrale des états financiers, vérifiés par Marcil Lavallée, a été fournie à la Fédération de l'habitation coopérative du Canada et à la Société canadienne d'hypothèques et de logement.

# Personnel

Alexandra Wilson, directrice générale

## Direction des services administratifs

Gail Church, directrice, Services administratifs

Jennifer Algera, adjointe administrative principale, Vancouver (en congé)

Chris Beggs, administrateur des systèmes d'information

Lise Bourgeau, adjointe administrative principale, Ottawa

Pascale Clément, adjointe administrative principale, Ottawa

Shannon Crandell, adjointe administrative principale, Vancouver

Catriona McCallum, adjointe administrative principale, Toronto

Toby McSween, adjointe administrative principale, Prairies

Sirikit Moreau, adjointe administrative principale, Ottawa

## Services d'information et des pratiques exemplaires

Olga Tasci, directrice, Services d'information et des pratiques exemplaires

Gail Chiu, coordonnatrice, assurance de la qualité des logiciels

Maggie Keith, agente de communications

Julie LaPalme, agente d'information

Ken Lawson, agent du service d'assistance à la DAR

Larry Lenske, agent financier

Sergei Pershukevich, administrateur des données

Stan Piechocinski, gestionnaire, Systèmes et normes

Chantal Roy, promotrice du service à la clientèle

Michel St-Denis, Gestionnaire, Services techniques

Dave Switzer, développeur de logiciels de niveau intermédiaire

« L'Agence est un peu comme un vélo. Les gestionnaires des relations sont la roue avant et les Services d'information la roue arrière. Nous n'irions pas très loin l'une sans l'autre. Nous serions de simples monocycles qui tournent en rond. »

— Julie LaPalme, agente d'information



# Personnel

## Division des services de gestion des programmes

Penelope Winter, directrice, Division des services de gestion des programmes

Jennifer Brumwell, gestionnaire des relations

Margaret Callaghan, gestionnaire des relations

Jean-Marc Carrière, gestionnaire des relations

Donna Charbonneau, gestionnaire des relations

Jacqueline Cooper, gestionnaire des relations

Jane Davidson-Neville, gestionnaire des relations

Cole Dudley, gestionnaire des relations

Robin Hillgartner, gestionnaire des relations

Dave Howard, chef d'équipe

B.J. Barth, agent de la gestion des cas de défaut

Joanne Mick, chef d'équipe

David Nagy, gestionnaire des relations

Greg O'Neill, analyste

Shawn Preus, gestionnaire des relations

Payam Ressalat, gestionnaire des relations

Debbie Saidman, gestionnaire des relations

Francesca Sorace, gestionnaire des relations

Sandeep Thethy, gestionnaire des relations

Heather Wesenberg, gestionnaire des relations

Quentin Wright, gestionnaire des relations

G. Scott Wylie, gestionnaire des relations

« La dernière chose que m'ont dite les membres de la coopérative, c'est "Eh bien, c'est toujours un plaisir de te voir, même quand tu viens nous botter l'arrière-train." » »

— **Cole Dudley**, gestionnaire des relations



[De gauche à droite] Payam Ressalat, gestionnaire des relations; Cole Dudley, gestionnaire des relations



# Mission, Vision, 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 un administrateur 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.

*« On comprend au premier coup d'œil. On a envie de travailler ici. »*

— **Michel St. Denis**, gestionnaire, services techniques



## Nos valeurs

Nous sommes attachés aux valeurs ci-après qui 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 des 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 à un rendement constant.
- **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.
- **Innovation** — Nous sommes constamment à l'affût d'approches nouvelles qui produiront les meilleurs résultats possibles pour nos partenaires.
- **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.
- **Durabilité** — Nous nous tournons vers le futur en renforçant nos opérations, en respectant l'environnement et en encourageant nos clients à maintenir et à conserver les propriétés qu'ils détiennent en commun.

agency.coop • agence.coop

« Ils ont pris un virage à 360°. Quel plaisir quand un client me demande mon avis. »

— Marg Callaghan, gestionnaire des relations



[De gauche à droite] Chantal Roy, promoteur du service à la clientèle; Jean-Marc Carrière, gestionnaire des relations; Margaret Callaghan, gestionnaire des relations



L'Agence des coopératives d'habitation  
The Agency for Co-operative Housing