



# Embourbé dans la saline jusqu'au genou

**RAPPORT ANNUEL 2016**



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

# Table des matières

« Après un tel savoir » : mot de la directrice générale .....	3
Le conseil d'administration .....	5
Valeurs, mission et vision .....	6
L'Agence aujourd'hui .....	7
Nos clients et notre service à la clientèle .....	8
« Dans la pluie chaude... Levant un glaive, mordu par les mouches » .....	11
« Ces considérations et mille autres pareilles » : préoccupations et plaintes .....	13
Sommaire des états financiers .....	14
Personnel .....	15



# « Après un tel savoir » : mot de la directrice générale



Alexandra Wilson,  
directrice générale

Après dix ans de fonctionnement, l'Agence est en droit de regarder derrière, ainsi que de se tourner vers l'avenir. En ce moment, il serait très opportun de se demander ce qui a changé depuis le début. La réponse à cette question est que l'Agence a réalisé beaucoup de progrès, sans toutefois modifier l'essentiel, comme on peut le constater dans le Rapport annuel du rendement du portefeuille 2016 qui montre une amélioration du rendement de nos clients à tous les égards.

Les fondements méthodologiques de l'Agence ont toujours été et demeurent basés sur le risque, fondés sur les données et axés sur la clientèle. Dans le cadre de notre processus de collecte de données, le vérificateur de chaque client est tenu de déposer une Déclaration annuelle de renseignements (DAR) dans le Système d'information de l'Agence des coopératives d'habitation (SIACH), notre base de données conçue sur mesure. Une fois que notre personnel a vérifié la déclaration d'un client, nous produisons quatre rapports dans lesquels figure tout ce dont la coopérative a besoin de savoir sur son rendement financier et sa conformité à l'accord d'exploitation de la SCHL.

Le rapport d'évaluation des risques évalue la capacité d'une coopérative de respecter ses obligations financières lorsque celles-ci viennent à échéance, à l'heure actuelle ainsi qu'à l'avenir. Les risques relevés par le processus de l'Agence sont expliqués dans une lettre d'accompagnement qui fournit des conseils pour réduire ceux-ci. Le rapport sur les données de la coopérative présente le rendement du client en comparaison avec les autres coopératives ainsi qu'avec ses propres résultats antérieurs. Les états financiers en langage simple reformulent les renseignements présents dans les états financiers vérifiés du client de manière à ce que ceux-ci soient compris par une personne n'ayant pas appris à lire des états financiers. Finalement, le rapport de conformité présente les sphères dans lesquelles un client ne se conforme pas à son accord d'exploitation, ainsi que les mesures qu'il doit prendre pour remédier à la situation.

Avant la mise sur pied de l'Agence, les coopératives n'avaient jamais eu accès à autant de données condensées, pratiques et conviviales à propos d'elles-mêmes. Ces renseignements, ajoutés au soutien éclairé des gestionnaires des relations de l'Agence, ont permis à nos clients d'améliorer leurs résultats financiers, de s'assurer d'une meilleure conformité et de porter une plus grande attention à l'état de leur propriété, alors que celle-ci prend de l'âge.

Bien que je me réjouisse de l'amélioration marquée du rendement de nos clients au fil du temps, je suis consciente du risque que ceux-ci se retrouvent, une fois leur accord d'exploitation terminé et qu'ils auront

perdu accès à nos rapports et à l'aide de nos gestionnaires des relations, embourbés dans la saline jusqu'au genou, levant un glaive, mordus par les mouches, comme l'a écrit le poète T.S. Eliot.

En 2016, après que le gouvernement eut promis de prolonger l'aide permettant aux membres à faible revenu de ne payer qu'un pourcentage des pleins droits d'occupation mensuels de la coopérative, la SCHL a offert des prolongations à court terme de l'accord d'exploitation à plus de 100 clients de l'Agence. Néanmoins, nous avons continué à concentrer nos efforts à préparer les clients le mieux possible aux changements à venir lorsque leur accord d'exploitation prendra effectivement fin.

À ce jour, plus de 130 clients de l'Agence ont assisté à une présentation de l'Agence à propos de ce qui change et de ce qui reste inchangé lorsqu'un accord d'exploitation prend fin. Dans la mesure du possible, nous essayons d'organiser ces présentations en partenariat avec une fédération de l'habitation coopérative afin de mettre l'accent sur le fait que de l'aide en continu sera toujours disponible de ce côté.



De la peinture murale dans la salle de réunion de la Four Sisters Housing Co operative, Vancouver

Nous remettons aussi à nos clients une feuille de calcul qui présente une analyse de la situation propre à la coopérative. Cette feuille permet au client d'établir et de modifier des prévisions à long terme; elle comprend le plan d'immobilisations du client, les augmentations prévues des droits d'occupation et le niveau ciblé de subventions internes qui réduisent les coûts pour les membres à faible revenu. Le gestionnaire des relations de la coopérative aide celle-ci à remplir la feuille de calcul, puis la lui laisse entre les mains.

En 2016, nos gestionnaires des relations ont poussé 42 coopératives supplémentaires à préparer et à nous présenter aux fins d'approbation un plan d'immobilisations fondé sur une évaluation récente de l'état des bâtiments.

À la fin de l'année, l'Agence a lancé le service de bilan de santé annuel pour les anciens clients, à la suite d'un projet pilote réussi en 2015. Pour une somme modique, les coopératives peuvent recevoir un rapport d'évaluation des risques personnalisé, des états financiers en langage simple ainsi qu'un rapport de données de la coopérative, à condition de continuer à faire déposer une DAR par leur vérificateur. Nous sommes convaincus que les coopératives considéreront ce service une source inestimable de renseignements qui les gardera hors du marais de confusion et d'incertitude.

Nous avons espoir que la Stratégie nationale sur le logement du gouvernement fédéral introduira des mesures qui aideront nos clients. Nous continuons néanmoins à faire tout ce qui est en notre pouvoir afin de nous assurer que, peu importe le moment auquel se termine leur accord d'exploitation, les coopératives avec lesquelles nous travaillons se retrouvent sur la terre ferme.

# Le conseil d'administration



Le conseil d'administration de l'Agence en visite à la Four Sisters Housing Co-operative, à Vancouver :  
[de gauche à droite] Ken McFarland, trésorier; W. Laird Hunter, c. r., président; Elain Duvall; Cameron Gray; Roger Maloney;  
Berta Zaccardi, vice-présidente

---

*« J'apprécie grandement les commentaires et les formulaires de l'Agence. Avec le vérificateur, cela fournit un cadre très bien organisé favorisant mon travail avec une coopérative bien avisée et mature. »*

— Un client

La Fédération de l'habitation coopérative du Canada nomme six administrateurs au conseil de l'Agence pour un maximum de trois mandats consécutifs de trois ans chacun. Les administrateurs qui siègent actuellement au conseil proviennent de la Colombie-Britannique, des Prairies et de l'Ontario.

Les administrateurs de l'Agence ont été choisis en fonction de leur expertise, de la réputation professionnelle qu'ils ont acquise au cours de leur carrière et de leurs connaissances approfondies de nombreux sujets essentiels à une gouvernance efficace de l'Agence : droit, finances, administration publique, contexte économique régional, programmes gouvernementaux en matière d'habitation et activités liées aux coopératives d'habitation.

On peut consulter un sommaire de l'expérience des administrateurs ainsi que leurs qualifications sur le site **Web de l'Agence**.



## 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 ainsi qu'à être 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.

# Valeurs, mission et vision

## 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 possible 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 l'avenir en renforçant nos opérations, en respectant l'environnement et en encourageant nos clients à maintenir et à préserver les propriétés qu'ils détiennent en commun.

# L'Agence aujourd'hui

## DATES MARQUANTES 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 le gouvernement fédéral.

### 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.

### 2010

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

### 2015

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

En 2006, l'Agence a commencé à gérer les programmes d'habitation coopérative de la SCHL en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard. L'Agence est constituée en coopérative en vertu de la loi fédérale et compte comme seul membre la Fédération de l'habitation coopérative du Canada (FHCC).

À la fin de 2016, l'Agence comptait 50 employés (46,1 équivalents temps plein), sans compter les employés en congé, répartis dans les quatre bureaux de l'Agence et sept bureaux à domicile. Vingt pour cent des employés parlent anglais et français.

Au cours de l'année 2016, l'Agence a continué d'offrir les cinq services suivants pour le compte de la SCHL :

- services d'information;
- gestion de la conformité;
- gestion des risques;
- prévention des défauts;
- gestion des cas de défaut.

Un sixième service faisait l'objet d'une préparation active : la gestion des programmes de supplément au loyer de la SCHL en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard.

---

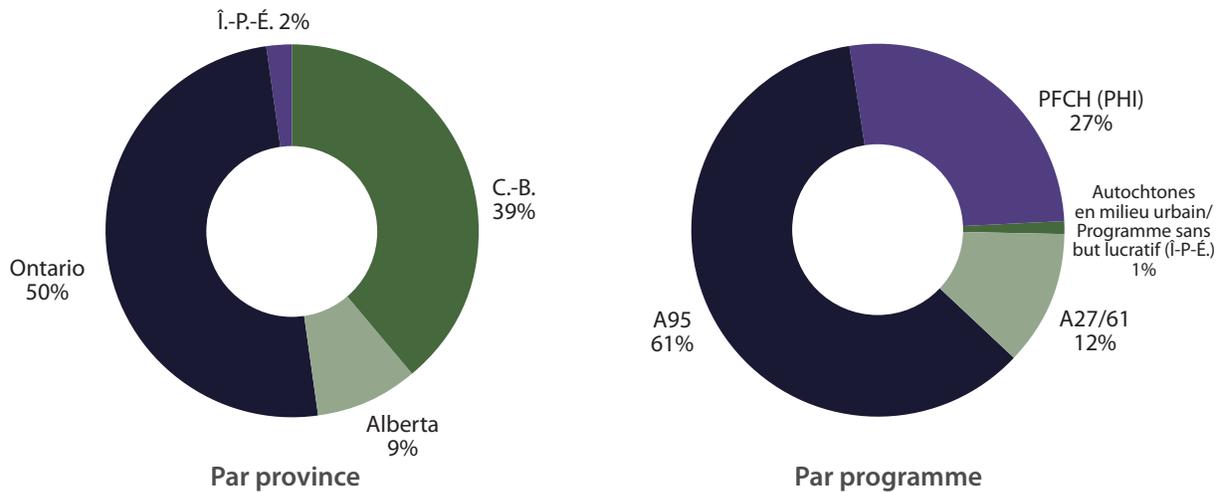
*« [Membre du personnel] a été une excellente gestionnaire des relations. Elle a besoin de très peu d'explications pour comprendre nos questions ou nos préoccupations. Je peux réfléchir avec elle à des questions qui m'aident vraiment dans le cadre de mon travail. Elle prend les devants lorsqu'elle entend ou trouve des choses qui pourraient s'avérer utiles; je lui donne mille étoiles. »*

— Un client

# Nos clients et notre service à la clientèle

Au cours de 2016, l'expiration de certains accords d'exploitation des clients avec la SCHL a réduit le portefeuille de l'Agence qui est passé de 542 coopératives d'habitation à 532. La répartition des clients par province et par programme d'habitation est présentée ci-dessous.

## RÉPARTITION DES CLIENTS DE L'AGENCE



L'entente entre l'Agence et la SCHL établit 26 niveaux de service que l'Agence doit respecter. En 2016, l'Agence les a tous atteints ou surpassés.

## RENDEMENT DE 2016 EN FONCTION DES NORMES ÉTABLIES DANS L'ENTENTE

Catégorie	Normes	Respectées ou surpassées	Note moyenne
Services d'information	3	3	100 %
Suivi et recherche de la conformité avec l'accord d'exploitation	9	9	97,3 %
Évaluation du risque et mesures pour atténuer celui-ci	7	7	100 %
Services de prévention des défauts	2	2	100 %
Services de gestion des cas de défaut	5	5	98,9 %

« [Notre gestionnaire des relations] était en vacances, mais a tout de même pris la peine de communiquer avec moi afin de s'assurer que tout allait bien. »

— Un client

L'Agence est engagée à offrir un excellent service à la clientèle en regard de normes mesurables et publiées. Nos **Normes de satisfaction et de service à la clientèle**, qui établissent nos normes, sont disponibles pour consultation sur notre site Web public.

### RENDEMENT DE 2016 EN FONCTION DES NORMES DE SERVICE À LA CLIENTÈLE

CATÉGORIE	NORMES	RÉSULTAT GLOBAL
Préoccupations et plaintes	2	98 %
Demandes de renseignements	1	100 %
Normes sur les rapports	5	99,8 %
Approbations	7	94,8 %
Transparence et publication d'information	6	96,8 %
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>97,9 %</b>

Au cours de l'année 2016, nous avons respecté nos normes de service tout près de 98 % du temps. Notre **fiche de rendement** sur le service à la clientèle pour 2016, aussi disponible sur notre site Web, présente une évaluation de notre rendement en fonction de ces normes.

Les sondages auprès de nos clients fournissent à l'Agence de précieux commentaires sur les améliorations qui peuvent être apportés à nos services. En 2016, les clients et leur vérificateur ont répondu à 446 questionnaires de rétroaction — un taux de réponse de 44 % (40 % en 2015) — peu après avoir reçu un service de l'Agence. Plus de 97 % des répondants nous ont donné une note positive pour la prestation de nos

services (97 % en 2015). Notre promotrice du service à la clientèle a examiné chaque réponse négative et a agi, dans la mesure du possible, pour régler l'insatisfaction du client. Elle a également relevé des façons de faire qui permettront à l'Agence de s'améliorer.

Des entrevues menées chaque trimestre auprès d'une sélection de parties prenantes de l'Agence sont une autre source d'idées pour nous améliorer. En 2016, nous avons effectué des entrevues avec douze coopératives d'habitation situées dans différentes régions ainsi que d'un membre du personnel de la SCHL. Nous avons aussi mené des entrevues de départ avec de dix-neuf coopératives lorsque celles-ci ont cessé d'être clientes de l'Agence en raison de la fin de leur accord d'exploitation.

« [La gestionnaire des relations] de l'Agence déploie toujours des efforts supplémentaires pour nous; je ne sais pas comment nous nous en sortirions sans elle. »

— Un client



Membres du conseil de la Four Sisters Housing Co-operative :  
[de gauche à droite] Derek Andrews; Andrew Brown; Daniel Foster; Barb Daniel

Nous avons l'intention de poursuivre nos entrevues avec nos clients actuels et nos anciens clients, mais les entrevues avec les partenaires du secteur ne nous apportent plus de nouveaux renseignements sur leur expérience par rapport à notre partenariat de service; ces dernières ont donc été suspendues.

En plus d'envoyer des questionnaires et de mener des entrevues, l'Agence procède au sondage de l'ensemble de sa clientèle tous les trois ans afin de connaître le niveau de satisfaction envers la qualité de ses services. L'Agence d'étude de marché engagée pour réaliser notre dernier sondage confidentiel, en 2015, a obtenu un taux de réponse de 52 pour cent. Comme le tableau suivant l'indique, les résultats montrent une amélioration durable par rapport aux niveaux de satisfaction enregistrés en 2005, notre année de référence, alors que la SCHL gérait encore les programmes fédéraux de coopératives d'habitation.

### SATISFACTION GLOBALE DE LA CLIENTÈLE EN 2015 ET EN 2005

2015		2005	
Question	Satisfait	Question	Satisfait
Globalement, dans quelle mesure avez-vous été satisfait de la rapidité d'exécution des services de l'Agence?	84 %	Globalement, dans quelle mesure avez-vous été satisfait de la rapidité d'exécution des services de la SCHL?	55 %
Globalement, dans quelle mesure avez-vous été satisfait de votre accès à l'Agence en tant qu'administrateur du programme de financement de votre coopérative?	87 %	Globalement, dans quelle mesure avez-vous été satisfait de votre accès à la SCHL en tant qu'administrateur du programme de financement de votre coopérative?	56 %
Dans quelle mesure étiez-vous satisfait de la qualité globale des services fournis par l'Agence?	82 %	Dans quelle mesure étiez-vous satisfait de la qualité globale des services fournis par la SCHL?	48 %
Le personnel de l'Agence a fourni des efforts supplémentaires pour s'assurer que nous étions bien servis.	71 %	Le personnel de la SCHL a fourni des efforts supplémentaires pour s'assurer que nous étions bien servis.	57 %



Bain Apartments Co-operative,  
Toronto

« En tant que nouveau coordonnateur, je suis très satisfait du soutien et des conseils fournis par la gestionnaire des relations de la coopérative. Elle est toujours à notre disposition pour répondre à nos questions ou chercher les renseignements qui peuvent nous aider. Je la considère comme une ressource précieuse et je suis très reconnaissant du soutien qu'elle nous apporte. »

— Un client

# « Dans la pluie chaude... Levant un glaive, mordu par les mouches »



Michael Pheasey, membre du conseil de la Kaslo Gardens Housing Co-operative, Vancouver

En 2016, comme chaque année, notre priorité a été l'amélioration du rendement de nos coopératives d'habitation clientes. Cette obligation repose principalement, quoique pas exclusivement, sur nos gestionnaires des relations dont la tâche est de convaincre les coopératives clientes de prendre des mesures qui porteront fruit plus tard, mais qui, pour le moment, peuvent sembler être une invitation à « du sang, de la sueur, du labeur et des larmes ».

Nous avons commencé par veiller au rendement en Ontario, où les gestionnaires des relations ont continué à insister sur la nécessité d'augmenter les droits d'occupation nets après inoccupation et incitatifs à la location plus rapidement que l'inflation, afin d'arriver à mettre de côté suffisamment de fonds pour les réparations d'immobilisations dans le futur. Un gestionnaire des relations a rapporté que cette tâche devient plus facile à mesure que la fin de l'accord d'exploitation d'un client approche. Il mentionne que « les coopératives se réveillent et commencent à se rendre compte qu'il n'y a pas assez d'argent qui entre ». De nombreuses coopératives ont tenu compte de nos conseils, avec une augmentation moyenne des revenus d'habitation nets de 2,03 pour cent en Ontario, par rapport à un taux d'inflation de 1,4 pour cent.

À l'échelle du pays, 32 clients supplémentaires de l'Agence ont adopté un règlement interdisant les arriérés des administrateurs, faisant ainsi passer le total à plus de 230. Dans ce cas, nos employés ont trouvé le travail plus ardu, en particulier avec les clients qui n'ont pas de gestionnaires payés. Comme le mentionne un de nos gestionnaires des relations :

*Les coopératives dotées de personnel administratif sont plus susceptibles d'adopter un règlement en ce sens, puisqu'elles se rendent compte des problèmes que pourrait occasionner pour l'administration et l'ensemble de la coopérative un administrateur avec des arriérés.*

Après des années de travail de persuasion, 55 % des clients de l'Agence en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard ont fini par adopter ce règlement. En Colombie-Britannique, où la fédération régionale fait la promotion d'un nouveau modèle de règlement comprenant une interdiction claire d'arriérés des administrateurs, l'adoption a pratiquement triplé depuis 2014, pour s'établir à 33 % aujourd'hui. L'Alberta n'est pas loin derrière, à 31 %.

À la suite du lancement réussi de notre modèle d'entente de services de gestion en Ontario, il y a trois ans, nous l'avons adapté afin qu'il puisse être utilisé en Alberta et à l'Île-du-Prince-Édouard. Les clients ayant un plan



Membres du personnel de l'Agence : Natalie Hartley, directrice, Ressources humaines et services administratifs, et Cole Dudley, gestionnaire des relations

de sauvetage doivent utiliser cette entente, qui comprend des caractéristiques protégeant tant la société de gestion que la coopérative en plus d'offrir un incitatif à la maîtrise efficace de l'inoccupation et des arriérés de droits d'occupation. L'Agence a aussi élaboré un outil d'évaluation pour aider ses clients à évaluer le rendement de leur société de gestion en fonction de critères objectifs.

Les gestionnaires des relations méritent d'être félicités pour le travail effectué afin d'assurer une croissance réelle continue des contributions des coopératives à leur réserve pour immobilisations; en 2016, la contribution médiane par logement a enregistré une hausse de plus de treize pour cent. Les gestionnaires des relations constatent que les coopératives disposant d'une évaluation récente de l'état du bâtiment et de plans approuvés pour leur réserve de remplacement n'hésitent pas à augmenter le montant de leurs contributions, car elles sont conscientes de l'importance des investissements que nécessitera leur propriété dans un avenir pas si lointain. En effet, ces clients versent en moyenne 34 % plus de fonds à leur réserve chaque année que les clients qui n'ont pas de plan. Cependant, les contributions de ces derniers augmentent plus rapidement, ce qui laisse croire que notre message est aussi entendu par cette tranche de clients.

En 2016, de nouveaux plans de renouvellement financiers ont été préparés pour quatorze clients éprouvant des difficultés financières, et plus de 70 plans ont été mis à jour. Ces plans, qui indiquent aux clients le chemin qui les conduira hors des « maints passages subtils » de leur triste histoire financière, sont habituellement bien reçus, mais parfois trop vite oubliés. Un deuxième défi auquel les gestionnaires des relations font face est la réduction de la dette hypothécaire de leurs clients éprouvant des difficultés financières. Bien que la dette totale par logement pour les coopératives avec des plans de sauvetage ait chuté en 2016 dans toutes les provinces où l'Agence exerce ses activités, les dettes liées au sauvetage financier ont augmenté et certaines coopératives, incapables d'entamer le remboursement de leur prêt, continuent de voir leurs frais d'intérêts se multiplier.

---

*« [Notre gestionnaire des relations] connaît très bien l'histoire unique de notre coopérative et nous fournit toujours des réponses rapides et créatives pour apporter des solutions et améliorer la situation. »*

— Un client

Malgré les frustrations et même les accrochages, lorsqu'il ne s'agit pas de batailles, les gestionnaires des relations de l'Agence font preuve d'une grande loyauté envers leurs clients – un sentiment réciproque, comme le montrent clairement les commentaires des clients. Certains de nos employés peuvent trouver difficile qu'un client éprouvant des difficultés soit placé entre les mains d'un autre gestionnaire des relations. Nous avons toutefois appris qu'une nouvelle personne employant une approche différente peut parfois persuader une coopérative réticente à prendre la décision difficile, mais souhaitable, à laquelle elle se refusait. Nous entamons l'année 2017 avec la confiance renouvelée que nos clients entendront notre message et en tiendront compte.

# « Ces considérations et mille autres pareilles » : préoccupations et plaintes

**Préoccupation :** Une personne est inquiète ou mécontente de notre service, de l'aspect d'un programme, de sa coopérative ou d'une autre organisation. On y répond adéquatement si la personne est satisfaite de renseignements supplémentaires ou d'une référence à un organisme mieux placé que l'Agence pour résoudre le problème.

**Plainte :** Les renseignements supplémentaires ou la référence reçus n'ont pas répondu à la préoccupation de la personne.

En 2016, l'Agence a traité 45 préoccupations (51 en 2015) et cinq plaintes (trois en 2015). La plupart provenaient de résidents de coopératives (86 % en 2016, 94 % en 2015), tandis que 12 % provenaient d'administrateurs ou d'employés de coopératives. Une petite portion d'entre elles a été soumise par le public, principalement par des gens ayant déposé une demande pour devenir membres d'une coopérative d'habitation. Comme toujours, la grande majorité des préoccupations et des plaintes provenaient de la région de l'Ontario et de l'Île-du-Prince-Édouard (92 % en 2016, 76 % en 2015).

La plupart des préoccupations étaient liées à la gouvernance ou à la gestion d'une coopérative d'habitation en particulier (88 % en 2016, 76 % en 2015). Bien que cela ne relève des responsabilités de l'Agence que lorsque le rendement financier d'un client ou son respect de l'accord d'exploitation de la SCHL pourrait être compromis, l'Agence fait habituellement un premier pas pour régler la situation. Parfois, il suffit de dissiper un malentendu ou d'expliquer une exigence du programme. Dans d'autres cas, l'Agence doit dire au plaignant mécontent de se tourner vers d'autres ressources pour faire valoir ses revendications.

Une petite portion des préoccupations étaient liées à l'Agence elle-même ainsi qu'à ses processus (4 % en 2016, 2 % en 2015). L'objet des autres préoccupations variait grandement. Aucune plainte liée à la SCHL ou à l'accord d'exploitation d'un client avec la SCHL n'a été reçue (comparativement à 2 % en 2015).

En 2016, l'Agence a été en mesure de régler 62 % des préoccupations et des plaintes (65 % en 2015), dont de nombreuses qui n'étaient pas liées à l'Agence ou à ses obligations fondamentales envers la SCHL et ses coopératives clientes. Quant aux autres, un peu plus du quart ont été adressées au conseil d'administration ou au gestionnaire du client (13 % en 2015) et 8 % à la Fédération de l'habitation coopérative du Canada ou à une fédération régionale (15 % en 2015). Quatre pour cent ont été dirigées vers des cliniques juridiques communautaires. Aucune préoccupation ou plainte n'a été transmise à la SCHL (comparativement à 5 % en 2015).



# États financiers 2016 – Points saillants

	31 décembre 2016	31 décembre 2015
<b>ACTIF</b>		
Liquidités	2 265 840 \$	2 384 714 \$
Immobilisations et actifs incorporels	790 449	767 819
Autres	364 084	152 780
	<u>3 420 373 \$</u>	<u>3 305 313 \$</u>
<b>PASSIF</b>	2 783 071 \$	2 658 227 \$
<b>SOLDE DES FONDS</b>		
Réserve de fonctionnement	76 730	171 083
Fonds d'immobilisations	560 572	451 003
Projets spéciaux	0	25 000
	<u>3 420 373 \$</u>	<u>3 305 313 \$</u>
<b>ÉVOLUTION DE LA RÉSERVE DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
Revenus	7 060 257 \$	6 784 986 \$
Charges	(6 626 416)	(6 345 158)
Transfert au fonds d'immobilisations	(528 194)	(400 000)
	<u>94 353 \$</u>	<u>39 828 \$</u>

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'hypothèque et de logement.

---

*« Notre gestionnaire des relations nous a rappelé des renseignements importants datant de nombreuses années qui ont aidé considérablement les finances de la coopérative. C'est ce qu'on appelle du professionnalisme. »*

— Un client

# Liste du personnel au 31 décembre 2016

Alexandra Wilson, directrice générale

Gerry McEvoy, conseiller spécial

## SERVICES ADMINISTRATIFS

Colin MacDougall, gestionnaire, Finance

Stan Piechocinski, gestionnaire des systèmes informatiques et des rapports financiers

Gail McKenzie, agente, Contrôle de la qualité des logiciels

Agata Nobrega, coordonnatrice, Systèmes informatiques et finances

Sergei Pershukevich, gestionnaire des banques de données

Natalie Hartley, directrice, Ressources humaines et services administratifs

Maggie Keith, agente de communications et Secrétaire de l'Agence

Pamela Langlois, adjointe administrative principale

Sirikit Moreau, coordonnatrice, Ressources humaines et service à la clientèle

Sylvie Moreau, promotrice du service à la clientèle

Kara Shipman, adjointe administrative principale

Laura Vaillancourt, adjointe administrative principale

## SERVICES DES PRÊTS ET DE LA PRÉVENTION DES DÉFAUTS

Jennifer Hobbs, directrice, Services des prêts et de la prévention des défauts

Bridget Bayliss, analyste

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

Greg O'Neill, analyste principal

Payam Ressalat, analyste

Sandeep Thethy, analyste

Nick Van Dyk, analyste principal

Grace Zhao, analyste

## OPÉRATIONS

Olga Tasci, directrice, Opérations

Jill Kelly, agente à la DAR

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

Larry Lenske, agent financier

Natascha Morrison, agente d'information

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

Angela Cowie, gestionnaire des relations

Margaret Callaghan, gestionnaire des relations

Mel Cameron, gestionnaire des relations

Jacqueline Cooper, gestionnaire des relations

Jane Davidson-Neville, gestionnaire des relations

Catriona McCallum, gestionnaire des relations

David Nagy, gestionnaire des relations

Nicole Scott, adjointe administrative principale

Jason Sooch, gestionnaire des relations (en congé)

G. Scott Wylie, gestionnaire des relations

Joanne Mick, directrice, Opérations (C.-B. et Prairies)

Jennifer Brumwell, gestionnaire des relations

Cole Dudley, gestionnaire des relations

Traci Dubeau, gestionnaire des relations

Meghan Friesen, coordonnatrice, Services d'information

Lisa Gardner, gestionnaire des relations

Hia Inthavixay, gestionnaire des relations

Vicki Lackman, adjointe administrative principale

Shawn Preus, gestionnaire principal des relations

Francesca Sorace, gestionnaire des relations

Heather Wesenberg, gestionnaire des relations

Eileen Wilke, gestionnaire des relations

Michel St-Denis, gestionnaire, Services techniques

Joanne Balmaceda, coordonnatrice, Services techniques

Un sondage sur l'engagement du personnel, réalisé par un tiers en octobre 2016, révèle une note globale de satisfaction de 91 %, soit bien au-delà de la référence externe de 72 %. Ce résultat a été obtenu avec un taux de participation de 88 %.



Heather Wesenberg et Shawn Preus, gestionnaires des relations de l'Agence