



L'AGENCE  
DES COOPÉRATIVES  
D'HABITATION

THE AGENCY  
FOR CO-OPERATIVE  
HOUSING

# Le pont

Rapport annuel 2021



# Table des matières

« Nouvelles vérités, nouvelles impressions » : Le point de vue de la directrice générale .....	2
Conseil d'administration .....	4
Mission, vision et valeurs .....	5
L'Agence en 2021 : L'information de base .....	6
Dates importantes de notre histoire .....	8
Organisation certifiée Climate Smart .....	9
Normes de rendement et service à la clientèle .....	10
« Liens avec une immense précision » : L'Agence et nos clients .....	13
« Une marée de voix » : Préoccupations et plaintes .....	16
Données financières principales .....	18
Notre personnel .....	19



# « Nouvelles vérités, nouvelles impressions » : Le point de vue de la directrice générale

L'année 2021 a été le pont que l'Agence devait traverser pour entrer dans notre avenir. Dans notre dernier rapport annuel, nous observons que la transformation de l'Agence a commencé en 2020 lorsque nous avons pris en charge l'administration du nouveau Programme de soutien au loyer de la SCHL (IFLC-2). Au cours de 2021, le nombre de clients ayant des accords d'exploitation actifs en vertu des programmes existants a continué à baisser, tandis que le nombre de clients dans le nouveau programme de la SCHL a augmenté presque en tandem. À la fin de l'année, nous étions toujours en transit. D'ici fin 2022, nous devrions retrouver la terre ferme.



Olga Tasci, Directrice générale

Heureusement, les fondations du pont sont solides. Au cours de cette première année sous mon leadership, les membres de notre équipe de direction se sont intégrés dans leurs postes, aidés en grande partie par la longue histoire de chacun auprès de l'Agence et par le soutien reçu auprès des membres de l'équipe et des collègues gestionnaires. Bien que nous ayons eu quelques départs à la retraite et que nous avons ajouté quelques nouveaux employés, nous conservons un groupe robuste d'employés de longue data avec une compréhension profonde de la philosophie de l'Agence et de sa mission, de sa vision et de ses valeurs. Grâce à leurs efforts, nous continuons à remplir notre rôle d'administrateur des programmes d'habitation existants de la SCHL, en aidant nos clients — tout particulièrement ceux qui ont une entente de sauvetage financier — alors qu'ils accomplissent des plans de réparation d'immobilisations, renforcent leurs opérations et se préparent pour la fin de leurs ententes.

C'est cependant notre équipe d'agents de soutien au loyer, dirigée par Franca Sorace, gestionnaire, Programmes de soutien au loyer, qui a porté une bonne partie du fardeau d'assister nos coopératives clientes dans leur année de transition. Cette équipe a fourni des conseils précieux aux coopératives alors qu'elles naviguaient à travers les règles changeantes d'un nouveau programme après plus de 35 ans de stabilité. Les clients, aussi bien que le personnel de l'Agence, ont eu des difficultés à comprendre leurs nouvelles responsabilités et à y faire face et, non moins important, à en laisser tomber. De nombreuses coopératives d'habitation étaient habituées à appeler leur gestionnaire des relations à l'Agence pour obtenir un soutien et des encouragements dans les difficultés en tous genres. Cependant, la portée de notre surveillance est désormais plus limitée, et le personnel est responsable d'un beaucoup plus grand nombre de clients que dans le passé. Avancer fut difficile. Les agents de soutien au loyer ont aussi dû rassurer les coopératives sur le fait que les nouveaux outils de l'Agence en cours d'élaboration en ligne allaient alléger leur charge de travail, sans pouvoir leur donner une date de lancement. Entre-temps, les rapports étaient dus, les vérifications devaient se faire et les opérations normales devaient se poursuivre. Tout ceci pendant que les vagues successives de la COVID-19 allaient et venaient.



Nous reconnaissons qu'il reste des défis à relever avant que l'Agence ne regagne la terre ferme de l'autre côté du pont. À travers la brume, nous apercevons de nouvelles perspectives alors que le personnel retourne dans nos bureaux et que de nouvelles possibilités sont présentées aux clients potentiels. Alors qu'elles passent au Programme de soutien au loyer en 2022, nous accueillerons de nombreuses coopératives dont les accords d'exploitation ont expiré avant 2016. Alors que les programmes provinciaux de supplément au loyer prennent fin, nous nous attendons à ce que les coopératives de l'ouest se tournent vers le Programme fédéral de soutien au loyer pour aider leurs membres à faible revenu. Nous avons aussi nos propres ponts à construire au-delà de ces groupes pour nouer des liens avec d'autres qui peuvent utiliser nos données et bénéficier de nos systèmes.

Alors que nous anticipons la croissance et le renouvellement des coopératives d'habitation à l'échelle du pays, l'Agence a beaucoup à offrir. Nos employés possèdent une expertise et des outils qui ne sont disponibles nulle part ailleurs. Nous croyons qu'en travaillant étroitement avec les fédérations, nous nous assurons que, d'une manière ou d'une autre, nos clients reçoivent le soutien dont ils ont besoin non seulement pour subvenir à leurs besoins, mais également pour évoluer. De nouvelles possibilités s'offrent à nous, alors que nous jouons notre rôle pour nous assurer que nos clients restent en bonne santé pour fournir les logements abordables dont les Canadiens ont besoin.

*Church-Isabella Residents Co-operative, Toronto*



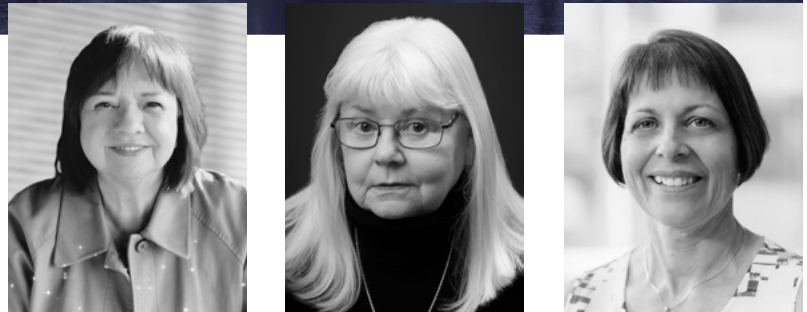
Ce fut un plaisir de travailler avec vous comme gestionnaire des relations au cours de notre contrat d'exploitation. [...] Je vous souhaite tout le succès possible. Merci de votre aide pendant toutes ces années!

— un client



### Le Conseil d'administration de l'Agence (décembre 2021)

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



## Le Conseil d'administration

Le seul membre de l'Agence, la [Fédération de l'habitation coopérative du Canada](#), a nommé les sept directeurs de l'Agence maintenant en fonction. Fin 2021, 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](#).





# 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 du 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 gouvernement 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-après, 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 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 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.

### COOPÉRATION

Nous travaillons de concert avec nos intervenants 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.



Vous avez  
toujours été  
disponible  
et utile pour  
répondre à tous  
nos besoins,  
petits et grands.

— un client

*Fairlea Park Housing Co-operative,  
Ottawa*

# L'Agence en 2021 : Les bases

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. En 2021, nous avons déployé l'initiative de soutien au loyer temporaire au nom de la SCHL 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.

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

Tout au long de 2021, sauf quelques rares exceptions, notre personnel a travaillé exclusivement à domicile, en raison des vagues répétées de la pandémie de COVID-19. Nous en avons profité pour fermer notre bureau de Calgary de façon permanente et notre bureau en Colombie-Britannique temporairement. Notre bureau de Toronto a déménagé à un nouvel endroit et notre bureau d'Ottawa a fait l'objet de rénovations majeures.

Nous avons terminé l'année 2021 avec 45 membres du personnel (44 équivalents temps plein), y compris trois en congé. Six employés occupaient des postes à durée déterminée. Sept s'expriment couramment en français et en anglais



*Eastern Ontario Christian Seniors Co-operative Homes, Ottawa*





*Marina Housing Co-operative, Vancouver*

En 2021, l'Agence a offert huit 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
- Soutien au loyer temporaire

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.

L'Agence invite les coopératives d'habitation dont les accords avec la SCHL sont arrivés à échéance à s'inscrire à notre [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  
cette réponse  
rapide et des  
renseignements  
clairs. J'apprécie  
toujours votre  
aide.

— 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'Î.-P.-É.

---

**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'Î.-P.-É.

---

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

---

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

---



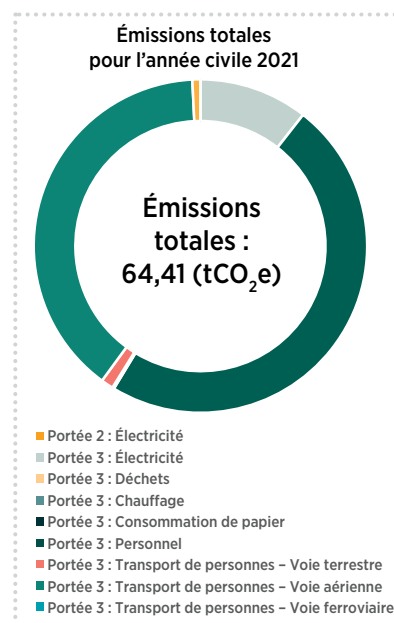
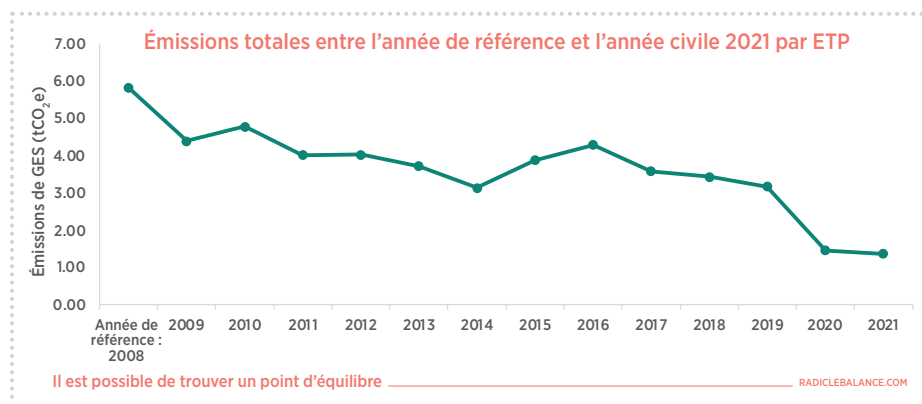
# Une organisation certifiée Climate Smart

L'Agence est une organisation certifiée Climate Smart qui mesure notre impact opérationnel sur le climat et qui s'efforce de le réduire<sup>1</sup>.

Par rapport à nos données de référence de 2008, en 2021 nous avons réduit nos émissions de gaz à effet de serre (GES) de 76 pour cent à 60,41 tonnes d'équivalent CO<sub>2</sub> (t éq. CO<sub>2</sub>). Cela équivaut à 768 494 kilomètres de moins parcourus dans un véhicule particulier ordinaire. Toutefois, nous reconnaissons qu'une partie de cette réduction est due à nos protocoles de télétravail au cours des deux dernières années, aux réunions du Conseil par vidéoconférence et aux limites qu'a imposées la COVID-19 aux déplacements d'affaires.

Le Protocole des gaz à effet de serre note les émissions de l'Agence selon notre degré de contrôle sur ces émissions. 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, notamment les déplacements du personnel).

Nous poursuivons notre plan visant à réduire les émissions dues aux déplacements aériens et au contrôle de la température, et nous sommes bien conscients qu'il va devenir plus difficile de demeurer à ce niveau réduit en 2022 alors que notre Conseil reprend les réunions en personne, que les déplacements d'affaires sont de nouveau requis et que la plupart des employés retournent au bureau au moins quelques jours par semaine. Nous allons néanmoins continuer à explorer des manières et des façons de limiter nos émissions de GES.



<sup>1</sup> L'information relative à nos missions a été compilée par Radicle, un organisme à Calgary qui fournit des rapports sur la conformité par rapport à la norme de comptabilisation et de déclaration destinée à l'entreprise (édition révisée) du Protocole des gaz à effet de serre.

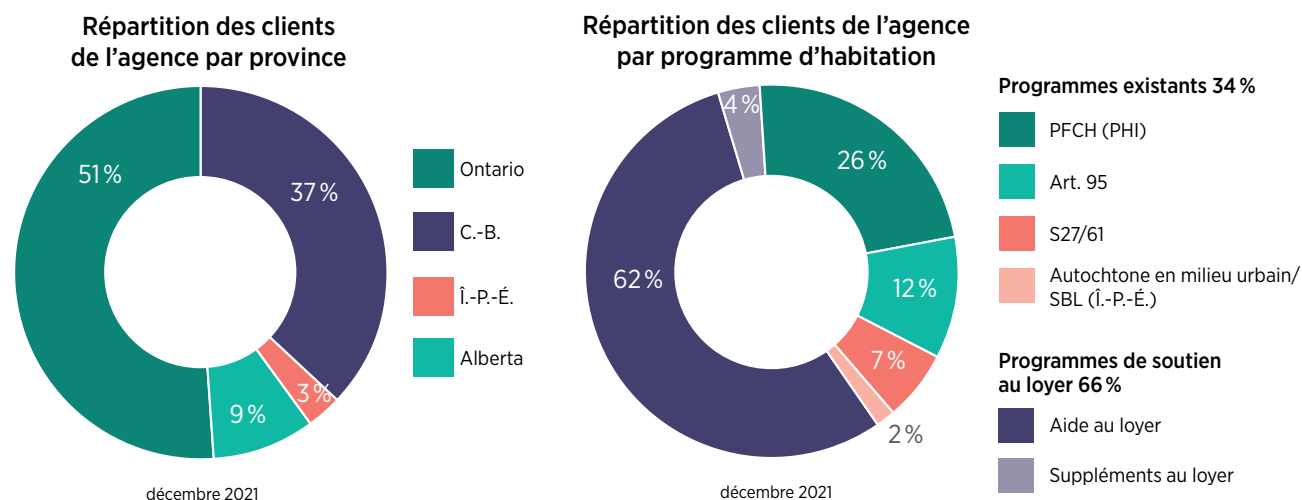


# Normes de rendement et service à la clientèle

Après avoir atteint un sommet de 554 clients actifs en 2013, notre portefeuille a commencé à rétrécir à l'expiration d'accords d'exploitation entre la Société canadienne d'hypothèques et de logement et les coopératives d'habitation. Toutefois, la majorité des clients ont salué l'offre de 2016 de la SCHL concernant la prolongation des accords d'exploitation, puis ils ont choisi de s'engager dans le Programme de soutien au loyer (IFLC-2), en garantissant un aspect abordable du logement pour leurs ménages à faible revenu. Par conséquent, à la fin de décembre 2021, nos clients de la SCHL comptaient 491 coopératives, ce qui représente une baisse de seulement 11 % par rapport à sept ans plus tôt.

De plus, la SCHL a demandé à l'Agence de déployer l'initiative de soutien au loyer temporaire d'un an 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. (À l'époque, aucun programme d'aide fédérale n'était disponible pour ces coopératives). Au Québec, 51 coopératives ont reçu une aide temporaire; dans les quatre autres provinces, 53 étaient admissibles. Début 2022, ces coopératives et d'autres comme elles ont été invitées à se joindre au Programme de soutien au loyer.

La répartition des clients à la fin de 2021 est présentée ci-dessous par province, par programme d'habitation et par statut auprès de l'Agence. En raison de l'arrondissement, le total n'équivaut pas à 100 pour cent. En raison des clients ayant des unités issues de plus d'un programme, les coopératives en vertu des programmes individuels existants semblent comprendre un plus grand pourcentage du portefeuille de l'Agence que dans la réalité.



# Normes de rendement

L'accord de l'Agence avec la SCHL établit 30 niveaux de service à respecter en 2021 dans le cadre de la prestation des sept services que nous gérons au nom de la SCHL. (Quatre nouveaux niveaux de service liés au programme de soutien au loyer entreront en vigueur en 2022). Le niveau de rendement requis varie de 75 %, dans un cas, à 100 % pour 15 autres. Tous les niveaux de service ont été atteints ou dépassés en 2021.

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 défaillances	2	✓
Services de gestion des défaillances	5	✓
Gestion du programme de supplément au loyer	4	✓
Programme de soutien au loyer	4	Pas encore en vigueur



Le Conseil a beaucoup aimé votre présentation d'hier soir. Ce fut merveilleux de voir à quel point ils étaient passionnés à propos du nouveau Programme de soutien au loyer. [...] Vous avez pu répondre à toutes leurs questions et ils ont hâte de passer à l'étape suivante et de s'inscrire au nouveau programme.

— 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.

Au cours de 2021, 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 %. Veuillez consulter la fiche de rendement de 2021 [lien] sur notre site Web pour obtenir des renseignements détaillés sur nos réalisations pour l'année et sur les domaines dans lesquels nous avons échoué.

	NORMES	RÉSULTAT GLOBAL	CAS
Demandes d'informations	1	100 %	722/722
Normes de déclaration	7	99,2 %	1501/1513
Approbations accordées	7	98,0 %	692/706
Préoccupations et plaintes	2	97,4 %	38/39
Communication d'information	7	97,0 %	1214/1251
Bilan de santé annuel	2	100 %	5/5
Services aux organisations servant les clients de l'Agence	3	100 %	32/32
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>98,5 %</b>	<b>4204/4 268</b>



# « Liens avec une immense précision » : L'Agence et nos clients

Pour le personnel et les clients de l'Agence, la deuxième année de la COVID-19 a posé des défis différents de 2020. Comprendre qu'ils pouvaient travailler avec succès à temps plein de la maison, l'intensité et l'anxiété des employés de l'Agence vécues en mars 2020 étaient passées. Nous étions fatigués, mais nous nous étions adaptés. Comptant sur le réseau d'expertise de l'Agence allant de l'île de Vancouver à l'est du Québec, le personnel a bien compris ce qu'il fallait faire dans ces circonstances étranges, mais familières aujourd'hui.

Déterminée à ne rien prendre pour acquis, l'Agence a sondé le personnel en 2021 en vue de s'assurer qu'il disposait toujours du matériel et du mobilier de bureau requis pour un rendement optimal. Seuls quelques éléments mineurs ont été demandés. Après avoir fait l'expérience d'autres programmes, la Division des services d'information de l'Agence a établi que Microsoft Teams était l'outil le plus satisfaisant pour les réunions. Les gestionnaires des relations et les agents de soutien au loyer ont continué à recevoir de nombreux appels téléphoniques et courriels de la part de clients, mais ils ont pu les rencontrer à distance.

Au cours de l'année, notre système de gestion des documents (SharePoint) a été déplacé vers le nuage, réduisant ainsi le risque de défaillance du matériel et la nécessité de devoir remplacer du matériel informatique. Cependant, notre objectif principal était l'expansion de notre système d'information personnalisé (SIACH) de façon à inclure des outils en ligne pour les clients profitant du nouveau Programme de soutien au loyer (IFLC-2) de la SCHL, lorsque leurs accords d'exploitation expiraient. Nous avons reconnu qu'après de nombreuses années passées à calculer l'aide aux loyers selon un ensemble familier de règles, de nombreux clients auraient du mal à s'ajuster aux exigences d'un nouveau programme.



*Northern Way Housing Co-operative, Vancouver*



Notre plan visait à mettre au point un calculateur en ligne destiné à guider le personnel des coopératives à travers les obstacles et les embûches liés à la détermination systématique de ce que les ménages subventionnés devraient payer et du montant à réclamer pour leur soutien. En outre, en saisissant des renseignements dans le calculateur, les clients allaient remplir un rapprochement annuel homogène, une fois les données passées en revue.

La création d'une structure conviviale, d'instructions claires et d'une conception accessible n'était que notre point de départ. Le réel défi était la programmation du SIACH sans attendre de précisions concernant de nombreuses caractéristiques du programme. À mesure que ces détails se précisaient, une reprogrammation était souvent requise. Pendant que le calculateur était en cours d'élaboration, les clients remplissaient et envoyaient par courriel une feuille de calcul Excel de la SCHL, qui fut mise à jour à plusieurs occasions lorsque le Programme de soutien au loyer a pris forme.

Lorsque les premiers dépôts sont arrivés pour notre examen, l'Agence a décidé que l'on ne pouvait pas demander aux clients d'entrer une nouvelle fois leurs calculs et leurs données de base dans le calculateur à une date ultérieure. Au lieu de faire cela, nous avons embauché des employés temporaires pour charger l'information dans le SIACH. Ce processus fut également utile dans la définition des erreurs qui pourraient être corrigées rapidement. Fin 2021, le calculateur a été mis à l'essai parmi un groupe d'entreprises de gestion, et plus de changements ont été apportés. Un lancement à grande échelle a été prévu pour 2022.

Une caractéristique unique du Programme de soutien au loyer est l'exigence selon laquelle chaque coopérative doit déposer un plan d'action sur trois ans, qui fait l'objet d'une révision et de mises à jour annuelles. Les clients fixent des objectifs dans au moins un des quatre domaines, la durabilité étant une option ajoutée. Déterminée à s'assurer que les coopératives récoltent tous les bénéfices possibles de cette exigence, l'Agence a créé un outil d'autoévaluation, un questionnaire facile à utiliser qui permettent aux coopératives d'évaluer leur rendement dans les cinq domaines cités dans la barre latérale. L'outil d'autoévaluation leur permet ensuite de transférer leurs résultats au plan d'action ou de les éliminer, selon leur choix. Comme avec le calculateur, l'autoévaluation et le plan d'action ont été soigneusement formulés et conçus pour être d'utilisation facile et agréable. L'autoévaluation n'est pas obligatoire mais nous croyons que les clients qui l'utilisent vont atteindre un plan d'action plus approprié et plus ciblé.

Bien que la majorité de nos clients soient maintenant dans le Programme de soutien au loyer, nous n'avons pas ignoré nos autres clients dans les programmes existants. Les gestionnaires des relations ont continué à les conseiller sur la manière d'améliorer leurs opérations et sur les mesures requises pour revenir à la conformité par rapport à un accord avec la SCHL. Comme vous pouvez le voir dans le tableau ci-dessous, les arriérés et les créances irrécouvrables étaient plus élevés en 2021 qu'avant la pandémie en 2019, mais ils montrent une amélioration sur l'année 2020. Une fois que le tribunal de la Commission de la location immobilière (Ontario) aura rattrapé son important arriéré, nous prévoyons davantage d'améliorations. Il convient toutefois de souligner que certaines ententes de sauvetage financier pour les clients moins en difficulté sont en train de se terminer, laissant les autres aux prises avec des difficultés plus graves augmenter la médiane dans les mesures comme celle ci-dessous.

### Objectifs du plan d'action

Les objectifs sont établis dans au moins un de ces domaines :

- ✓ 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.

### Médiane des arriérés et des créances irrécouvrables en pourcentage de la part des droits d'occupation des occupants

	Portefeuille	Clients n'ayant pas conclu une entente de sauvetage financier	Clients ayant conclu une entente de sauvetage financier
2021	0,48 %	0,37 %	1,18 %
2020	0,54 %	0,48 %	0,79 %
2019	0,38 %	0,36 %	0,97 %

Les dépôts ponctuels des Déclarations annuelles de renseignements ont continué à se révéler difficiles, alors que ni les vérificateurs ni les coopératives ne s'étaient pleinement adaptés aux vérifications menées à distance. Comme montré dans le tableau ci-dessous, de nombreuses DAR ont été déposées avec un mois de retard ou plus en 2019. Heureusement, la baisse alarmante du rendement de 2019 à 2020 semble s'être essoufflée, même si elle ne s'est pas encore inversée.

#### Dépôts des DAR

	2021	2020	2019
Déclaration complète déposée avant l'échéance	38 %	36 %	55 %
Déclaration complète déposée avec un retard de un à quatre mois	30 %	30 %	16 %

Presque tous les clients de l'Agence sont passés au nouveau Programme de soutien au loyer de la SCHL lorsque leurs accords d'exploitation ont expiré en 2021. En outre, nous avons eu l'honneur d'administrer le déploiement de l'initiative de soutien au loyer temporaire d'un an de la SCHL pour les coopératives d'habitation dont les accords d'exploitation avaient expiré avant 2016, avant que le Programme de soutien au loyer soit disponible. Cette initiative a rendu le logement abordable pour 688 ménages à faible revenu dans 102 coopératives d'habitation dans cinq provinces, dont le Québec.

Merci infiniment pour tout ce que vous avez fait pour la coopérative et pour moi pendant toutes ces années. Prenez bien soin de vous, gardons le contact et à une prochaine fois dans une conférence où nous nous rassemblerons tous encore une fois.

— un client



# « Une marée de voix » : 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 appelée ainsi par la personne qui la soumet ou qui ne peut pas être résolue par la partie qui la reçoit. Nous produisons un rapport annuel au sujet desdites préoccupations et plaintes.

Au cours de l'année, nous avons enregistré 30 préoccupations (28 en 2020) et quatre plaintes (2 en 2020). Le plus grand nombre provenait des membres des coopératives (22 préoccupations en 2021, pas de plaintes). Deux plaintes venaient d'un seul vérificateur, une du conseil d'administration d'une coopérative, et une quatrième d'un gestionnaire de coopérative.

La plupart des préoccupations concernaient la gouvernance ou la gestion d'une coopérative d'habitation individuelle (14 préoccupations en 2021, pas de plainte ; 22 préoccupations et une plainte en 2020).

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 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.

En 2021, nous avons enregistré dix préoccupations concernant le nouveau programme de soutien au loyer. Nous avons résolu six d'elles en précisant les exigences du programme, deux en aiguillant le plaignant vers la fédération locale pour qu'il obtienne de l'aide, et deux en orientant le membre vers son conseil d'administration.



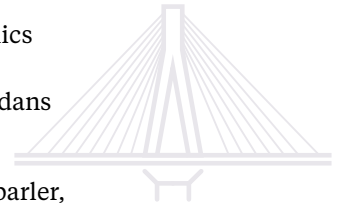
**Vous êtes  
vraiment  
incroyable!  
Travailler avec  
vous nous  
manquera.**

— un client

*Coopérative d'habitation Demers, Vancouver*



Une plainte d'un gestionnaire de coopérative concernait les allocations pour services publics fixées par la SCHL pour le Programme de soutien au loyer. Nous avons pu la résoudre en expliquant la méthodologie et en nous montrant sensibles aux difficultés du gestionnaire dans son travail lié aux nouvelles allocations.



Deux plaintes étaient en rapport avec les services ou processus de l'Agence à proprement parler, par rapport à une en 2020. Les deux premières venaient d'un vérificateur après qu'il ait appris que notre système de messagerie électronique bloquait les messages de son entreprise en les signalant comme des courriels indésirables. À la réception de la plainte initiale, l'agent de soutien au loyer s'est excusé et a marqué son courriel comme sûr. Lorsque nous avons reçu sa deuxième plainte, nous avons reconnu que nous étions aux prises avec un problème à l'échelle du système. Nous nous sommes ensuite assurés que le problème avait été résolu à l'échelle de l'organisation. La dernière plainte concernant le service est venue d'un conseil d'administration client qui a protesté lorsque notre personnel a exigé que la coopérative obtienne une approbation pour un nouveau gestionnaire, en vertu des conditions de l'entente de sauvetage financier du client. Nous avons résolu cette plainte en expliquant le processus requis au conseil d'administration et en soutenant sa demande de changement d'entreprise de gestion.

En 2021, l'Agence a conseillé à quinze plaignants de faire part de leurs préoccupations au conseil d'administration ou à l'administrateur de leur coopérative (15 en 2020). Nous en avons renvoyé huit aux fédérations de coopératives (8 en 2021). Onze préoccupations et quatre plaintes ont été résolues par l'Agence elle-même 5 préoccupations et une plainte en 2020. Aucune préoccupation n'a été aiguillée vers la SCHL (0 en 2020).



*[De gauche à droite] Bridget Bayliss, directrice, Services d'information; Olga Tasci, directrice générale; Donna Charbonneau, directrice des Opérations; Francesca Sorace, gestionnaire, Programmes de soutien au loyer; Jennifer Brett, directrice, Services administratifs; Agata Nobrega, gestionnaire, Finances et Installations; Catriona McCallum, gestionnaire, Soutien à la clientèle.*

# États financiers 2021 — Points saillants

		31 décembre 2021	31 décembre 2020
<b>ACTIFS</b>	Liquidités et investissements	\$ 3 428 279	\$ 3 211 329
	Immobilisations et actifs incorporels	1 149 623	737 231
	Autre	85 578	377 773
		<b>4 663 480</b>	<b>4 326 333</b>
<b>PASSIF</b>		<b>3 013 427</b>	<b>3 048 466</b>
<b>SOLDES DES FONDS</b>	Réserve de fonctionnement	274 465	235 000
	Fonds d'immobilisations	1 375 588	1 042 867
		<b>4 663 480</b>	<b>4 326 333</b>
<b>CHANGEMENT DANS LA RÉSERVE DE FONCTIONNEMENT</b>		<b>2021</b>	<b>2020</b>
	Revenus	7 961 406	7,79,588
	Dépenses	7 321 203	(7 227 089)
	Transfert au fonds d'immobilisations	(629 000)	(536 000)
		<b>\$ 31 203</b>	<b>\$ 30 499</b>

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.



*Creekview Housing Co-operative, Vancouver*

# Personnel de l'Agence en date du 31 décembre 2021

**Olga Tasci, prochaine directrice générale**

## SERVICES INTÉGRÉS

**Jennifer Brett, directrice des Services administratifs**

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

Nicola DeSousa, adjoint administratif principal

Maggie Keith, agente de communication et secrétaire générale

Michelle McHugh, coordonnatrice des Services intégrés

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

Danielle Williams, adjointe exécutive

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

Mitchell Vandenborn, agent des communications numériques

**Agata Nobrega, gestionnaire, Finances et installations**

Kim Bakir, coordonnatrice de la comptabilité

## 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

Natascha Morrison, agente d'information

Sergei Pershukovich, gestionnaire des banques de données

Snehith Kishtagari, spécialiste, Assurance de la qualité

Marisa Melchiorre, agente financière principale

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

Larry Lenske, analyste, Applications informatiques

Tineke Vanderhorst, analyste, Applications informatiques

## OPÉRATIONS

**Donna Charbonneau, directrice, Opérations**

Payam Ressalat, analyste principale, Services de prévention des défauts

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

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

Grace Zhao, analyste

**Michel St-Denis, gestionnaire, Services techniques**

Joanne Balmaceda, coordonnatrice, Services techniques

**Francesca Sorace, gestionnaire, Programmes de soutien au loyer**

Brianne Dawson, adjointe à l'entrée de données

Daniel Melchiorre, adjoint à l'entrée de données

Erin Cousins, agent de soutien au loyer (intérimaire)

Jean-Philippe Beaudet, agent de soutien au loyer

Meghan Friesen, agente de soutien au loyer

Rosalind Morton, agente de soutien au loyer

Trina Murphy, coordonnatrice, Supplément au loyer

**Catriona McCallum, gestionnaire, Soutien à la clientèle**

Jacqueline Cooper, gestionnaire des relations

Traci Dubeau, gestionnaire des relations

Hia Inthavixay, agente de soutien au loyer

Heather Kennedy, gestionnaire des relations

David Nagy, gestionnaire/analyste des relations

Shawn Preus, gestionnaire des relations (en congé)

G. Scott Wylie, gestionnaire des relations

Heather Wesenberg, gestionnaire/analyste des relations



[www.agence.coop](http://www.agence.coop)

*Jacqueline Cooper,  
gestionnaire de relations*

*Meghan Friesen,  
agente de soutien au loyer*