

# Le chemin à parcourir

2007  
rapport annuel



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

## Table des matières

Lettre du président .....	1
Notre conseil d'administration en 2007 .....	2
Notre personnel en 2007 .....	3
Action : la Division des services de gestion des programmes .....	4
Renseignements : Services d'information et des pratiques exemplaires .....	5
Facilitation : Direction des services administratifs.....	6
Service et communication : le service à la clientèle en 2007.....	7
La ligne de départ : Rendement des coopératives en 2007 .....	8
La voie devant nous : Directrice générale.....	10
Sommaire des états financiers.....	11
Notre mission et vision.....	12
Nos valeurs .....	13



## Lettre du président



« Le Rapport sur l'évaluation des risques est très convivial. »  
[Coopérative E]

Pendant toute l'année 2007, d'un trimestre à l'autre, le conseil d'administration s'est enorgueilli des progrès de l'Agence jusqu'à ce qu'elle ait satisfait aux normes convenues avec la SCHL. À l'automne, l'Agence avait atteint sa vitesse de croisière tant attendue.

En tant que président, je suis heureux de notre rendement constant dans l'ensemble du pays et de la fiabilité avec laquelle nous assurons la prestation de nos services aux bénéficiaires des coopératives d'habitation clientes, tout comme de la Société canadienne d'hypothèques et de logement. Les ententes de services conclues avec la SCHL constituent notre promesse de performer et, jusqu'à présent, nous avons respecté cette promesse.

À la moitié de la première période quinquennale de l'entente, nous pensons avoir fait nos preuves. Notre prochain objectif est de convaincre la SCHL d'offrir des services d'établissement des données de référence et de pratiques exemplaires, là où, je pense, nous pourrions démontrer le plein potentiel de l'Agence.

En 2008, notre défi consistera à convaincre les coopératives d'habitation en difficulté de prendre les décisions difficiles et nécessaires pour revitaliser leur fonctionnement. Parallèlement, nous comptons sur la SCHL pour reconnaître qu'au fur et à mesure où elles vieillissent, même les coopératives les mieux administrées ont besoin d'avoir accès à de nouveaux prêts pour financer les réparations et rénovations de leurs propriétés.

Jusqu'à présent, le travail de l'Agence inspire confiance à son conseil d'administration. Ainsi, nous sommes certains que lorsque nous assumerons des responsabilités accrues, nous continuerons à répondre aux attentes de la SCHL, tout en contribuant concrètement à l'atteinte des objectifs des politiques sociales des programmes de coopératives d'habitation au Canada.

Sincèrement vôtre,  
Le président, Ray Hession

## Notre conseil d'administration



Ray Hession, *Président*



Jill Kelly, *Vice-présidente*



Peter Crawford, *Trésorier*



Carol Davis



Barbara Millsap



Stuart Thomas

## Notre personnel en 2007

Alexandra Wilson, *Directrice générale*

### Services administratifs

Gail Church, *Directrice,  
Services administratifs*

Jennifer Algera, *Adjointe administrative principale*  
Chris Beggs, *Administrateur de systèmes d'information*  
Jean-Marc Carrière, *Adjoint administratif principal*  
Shannon Crandell, *Adjointe administrative*  
Gisèle Dubois, *Adjointe de direction*  
Catriona McCallum, *Adjointe administrative principale*  
Toby McSween, *Adjointe administrative*

### Services d'information et des pratiques exemplaires

Olga Tasci, *Directrice,  
Services d'information et des pratiques exemplaires*

Gail Chiu, *Coordonatrice, 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, *Promoteure du service à la clientèle*  
Michel St-Denis, *Gestionnaire, services techniques*  
Dave Switzer, *Développeur de logiciels intermédiaires*

### Services de gestion des programmes

Penelope Winter, *Directrice,  
Services de gestion des programmes*

Margaret Callaghan, *Gestionnaire des relations*  
Donna Charbonneau, *Gestionnaire des relations*  
Jacqueline Cooper, *Gestionnaire des relations*  
Jane Davidson-Neville, *Gestionnaire des relations*  
Cole Dudley, *Gestionnaire des relations*  
Peter Gesiarz, *Gestionnaire des relations*  
Dave Howard, *Chef d'équipe intérimaire*  
Glenn McCutcheon, *Analyste principal*  
Lori-Anne McDonald, *Projets spéciaux*  
Joanne Mick, *Chef d'équipe*  
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*  
Miriam Trotscha, *Gestionnaire des relations*  
Heather Wesenberg, *Gestionnaire des relations*  
Nicole Wilson, *Gestionnaire des relations*  
Quentin Wright, *Gestionnaire des relations*  
G. Scott Wylie, *Gestionnaire des relations*



## Action : la division des Services de gestion des programmes



En 2007, la division des Services de gestion des programmes a continué de fouiller en profondeur dans les détails de chaque coopérative avec lesquelles nous travaillons. Nous avons produit des évaluations des risques et des rapports sur la conformité des programmes personnalisés pour chacune des coopératives et nous leur avons diffusé nos premières observations sur la mesure de leurs résultats par rapport à ceux de leurs pairs et à leurs propres résultats précédents.

J'ai été très ravie par le niveau de rendement affiché par nos gestionnaires des relations en 2007. Même si les instruments et les systèmes dont ils avaient besoin étaient toujours en voie d'élaboration ou de mise au point, ils ont offert leurs services avec passion et avec un engagement vis-à-vis les résultats. Notre personnel a travaillé fort pour établir de bonnes relations à distance avec nos clients qui, dans certains cas, se trouvent très loin de leur centre de service régional.

En 2007, nous avons axé nos efforts sur les coopératives à risque élevé, en les aidant à déterminer les mesures immédiates qu'elles pouvaient prendre pour renforcer leurs opérations et régler leurs problèmes. Bien qu'il reste une bonne partie du travail à faire pour les coopératives qui ne sont pas encore parvenues à recouvrer leur santé financière, je suis impatiente d'assumer nos responsabilités en partenariat avec nos collègues qui ont les coopératives d'habitation à cœur.

- Penelope Winter  
Directrice, Services de gestion des programmes



« Je suis très satisfait(e) de notre Gestionnaire des relations, de ses compétences, de ses réponses et des renseignements qu'elle nous a fournis... »

[Coopérative B,Q2]

## Renseignements: Services d'information et des pratiques exemplaires



En 2007, j'ai eu le privilège de diriger un groupe diversifié composé de personnes douées tout au long d'une période intensive de collaboration. Ensemble, nous avons élaboré des outils et fourni des renseignements à l'intention des employés sur la ligne de front de l'Agence et de nos clients. Nous avons mis à l'essai et adopté un nouveau système d'évaluation pour les inspections des coopératives, enrichi les renseignements offerts par l'entremise de notre site Internet sécurisé et produit notre premier rapport annuel pour la SCHL sur le rendement de l'Agence et des coopératives avec lesquelles nous collaborons. Une réalisation importante que nous avons accomplie fut le lancement de deux rapports individualisés que nous envoyons maintenant aux coopératives d'habitation à chaque année. Le Rapport annuel sur la conformité examine la conformité de la coopérative par rapport aux exigences du programme et indique les points à améliorer, le cas échéant. Le Rapport des données des coopératives donne aux clients un aperçu de leur rendement par rapport aux autres coopératives.

Outre une lourde charge de travail qui incombait à tous les membres du personnel de l'ensemble de l'Agence, notre plus grand défi était la nécessité d'accorder une attention particulière à tous les aspects du processus, de la mise au point du processus technique, à la création d'un nouveau rapport, ou à l'examen des très nombreuses déclarations annuelles de renseignements des coopératives.

Les commentaires formulés par nos coopératives clientes nous ont donné des idées précieuses que nous prévoyons réaliser soit en 2008 ou dans les années à venir. Bien que la route de l'innovation soit semée d'embûches, nous réalisons des progrès vers la concrétisation de notre vision d'aider les coopératives à composer avec les moyens et les méthodes du 21<sup>e</sup> siècle.

- Olga Tasci  
Directrice, Services d'information et des pratiques exemplaires



« En fait, le service a dépassé nos attentes, ... »

[Coopérative F,Q2]

## Facilitation: Direction des services administratifs



En 2007, ma division a été marquée par les arrivées et les départs. Nous avons perdu de bons employés, mais nous avons aussi embauché de nouveaux talents précieux.

Outre la tâche de trouver la bonne personne pour de nombreux postes, nous avons mis en place un plan de reprise après sinistre dans chaque bureau de l'Agence et nous avons pris plusieurs mesures importantes afin de devenir un bureau électronique. Au cours de l'année, nous avons transféré près de la moitié de nos dossiers papier et de nos dossiers électroniques dans SharePoint. Ce programme offre un meilleur partage des dossiers et une meilleure supervision des documents et des flux de travaux; toutefois, la transition est lourde et n'est pas encore terminée.

Je suis heureuse que nous ayons aidé notre personnel en offrant un nouveau programme de promotion du bien-être, des séances de formation hebdomadaires ainsi qu'un atelier de formation intensif sur le service à la clientèle, les inspections de propriété, les états financiers des coopératives et la responsabilité environnementale.

- Gail Church  
*Directrice, Services administratifs*



« Dans l'ensemble,  
extraordinaire! »  
[Coopérative D]



## Service et communication : le service à la clientèle en 2007

L'excellence en matière de service à la clientèle est au cœur de tout ce que nous faisons à l'Agence. Notre objectif est d'offrir des services d'une qualité mesurable par le succès croissant et la satisfaction de nos clients. En 2007, cela se traduisait par des interventions rapides, la sollicitation et l'étude minutieuse d'opinions, ainsi que la communication rapide et en temps opportun des renseignements présentés dans un format qui permet aux coopératives d'évaluer leurs accomplissements par elles-mêmes.

Notre promotrice du service à la clientèle, Chantal Roy, est la porte-parole pour le service à la clientèle au sein de l'Agence. Son travail consiste à recueillir des commentaires auprès de nos clients, à encadrer notre personnel et à surveiller notre rendement en vue d'atteindre nos normes publiées en matière de service.

À chaque année, nous produisons des comptes rendus des progrès que nous avons réalisés à l'intention de nos clients et d'autres intervenants. Cette année, tout comme l'année dernière, nous avons communiqué nos résultats sous forme de [fiche de rendement annuelle](#). Les notes que nous avons obtenues n'étaient pas parfaites en 2007, notre première année complète d'exploitation, mais avant la fin de l'année, nous sommes parvenus à atteindre les normes que nous nous étions fixées.

« Mon Gestionnaire des relations nous a aidés énormément.  
Elle est très sympathique et compréhensive. Je suis très  
satisfait(e) de la qualité du service offert. »

[Coopérative C,Q2]



## La ligne de départ : Rendement des coopératives en 2007



À la fin 2007, l'Agence avait recueilli les données financières de deux années ou plus de presque toutes nos 515 coopératives, nous permettant d'établir un rapport de leur rendement médian<sup>1</sup> pour la première fois.

L'année 2007 fut raisonnablement bonne pour la coopérative médiane, à savoir une coopérative d'habitation fictive issue de nos coopératives. En bon état physique, elle possédait une excellente liquidité<sup>2</sup> et générait un revenu pendant l'année afin de couvrir tous ses frais et de verser une bonne contribution à sa réserve pour d'éventuelles réparations et remplacements d'immobilisations.

Cependant, posséder une modeste réserve et d'autres facteurs à risque (p. ex. être moins bien assuré que ce qui est recommandé) a incité l'Agence à accorder à la coopérative médiane la cote de risque composite supérieure à la moyenne.

Les droits d'occupation de la coopérative étaient moins élevés que le taux du marché pour une propriété possédant des commodités semblables dans la même collectivité, ce qui a permis à la coopérative médiane d'afficher des pertes de seulement 0,4 pour cent pour les droits d'occupation bruts possibles<sup>3</sup>, soit bien audessous du taux moyen du marché. Représentant 0,8 pour cent de la part des droits d'occupation des résidants, les arriérés combinés de fin d'année et le ratio de créances douteuses de la coopérative médiane étaient très raisonnables, ce qui indique que la coopérative semble être bien gérée et occupée par des membres

1. Selon les données recueillies, la moitié des coopératives se situaient au-dessus de la médiane et l'autre moitié au-dessous.
2. La liquidité est la somme d'argent dont la coopérative peut disposer immédiatement.
3. Cette mesure constitue le revenu maximum qu'il est possible d'obtenir avant de déduire les subventions d'habitation ainsi que les incitatifs de location en percevant les droits d'occupation actuels, si toutes les unités sont occupées.

CLIENTS DE L'AGENCE	
Toutes les coopératives	515
Par province	
C.B.	177
Alberta	52
Ontario	274
Î.-P.-É.	12
Par programme unique	
A26/61	54
A95	314
PHI	127
SBL/AU (Î.-P.-É.)	5

responsables.

Dans l'ensemble, la coopérative médiane a dépensé 160 dollars par mois pour chaque logement afin d'effectuer l'entretien régulier, les réparations et les remplacements qui sont financés au moyen de la réserve pour remplacement des immobilisations. Cette somme n'est pas excessive pour une propriété qui a été construite il y a 24 ans. En 2007, la coopérative a mis 7, 8 pour cent de ses dépenses<sup>4</sup> de côté, soit 58 dollars par logement par mois, pour d'éventuels besoins en capital.

À l'aide de contributions régulières et de revenus de placement, la coopérative a accumulé un fonds de réserve (sans y avoir touché jusqu'à maintenant) de 3152 dollars par logement. Au taux de contribution actuel, la coopérative sera incapable de garder la propriété en bon état avant de la réhypothéquer ou de la rénover. En gardant cela à l'œil, la coopérative médiane, qui était financée en vertu du programme de l'article 95, a terminé l'année en ajoutant 23 706 dollars<sup>5</sup> à son fonds de réserve grâce aux tropperçus. Ses homologues dans d'autres programmes n'ont pas été aussi prudents.

La coopérative médiane emploie son propre personnel de gestion ou a conclu un contrat de services avec une entreprise de gestion. Les coûts de gestion et d'administration représentaient 6,3 pour cent des dépenses de la coopérative relatives au service de la dette et aux frais d'exploitation en 2007.

Selon son rendement de 2007, la coopérative médiane semble offrir à ses membres des logements décentes à un prix juste. Elle peut s'attendre à poursuivre dans cette voie si elle est suffisamment assurée et si elle prend des mesures pour accroître son fonds de réserve.

4. À cette fin, les dépenses comprennent les paiements d'hypothèque et les frais d'exploitation, mais ne comprennent pas les contributions à la réserve.

5. Cette somme constitue la contribution supplémentaire médiane faite par un peu plus de 25 pour cent des coopératives clientes de l'Agence.



## La voie devant nous



« Nous avons demandé et obtenu une explication détaillée relative à l'évaluation des subventions de notre 16e année et aux procédures à suivre afin d'en faire appel. On nous a tout divulgué et on a fait preuve d'une coopération sans équivoque, ce qui était très rafraîchissant... »

[Coopérative A]

Mes collègues vous ont parlé des réalisations que nous avons accomplies au cours de la dernière année avec une fierté bien méritée. Nous n'avons aucunement l'intention de nous asseoir sur nos lauriers en 2008.

En 2007, nous nous sommes dévoué en grande partie à nous former pour assurer le respect des normes de rendement les plus rigoureuses. Nous avons entrepris un processus d'évaluation continue qui était d'abord inconnu au personnel de l'Agence. Nos efforts ont porté fruit : le travail routinier de l'Agence s'effectue avec beaucoup plus d'aise ce qui nous permet d'investir plus d'énergie créative afin d'aider les coopératives. Nous avons à notre disposition une formidable mine de renseignements dont nous ne faisons que commencer à tirer parti. Les possibilités offertes en sont illimitées.

Au cours de l'année à venir, nous devons œuvrer afin d'élaborer des propositions plus solides pour les coopératives en difficulté financière. Dans les cas où les programmes restreignent les options de refinancements offertes à nos clients, nous trouverons des nouvelles approches et persuaderons la SCHL de leur valeur.

En 2006, nous avons entrepris un parcours que, nous le savions dès le début, allait être semé d'embûches. En 2007, nous avons démontré que nous sommes capables de voyager avec idéalement, carte en mains, accompagnés des coopératives. D'incroyables possibilités nous attendent en 2008 et pour les années subséquentes. Tel que l'a dit Walt Whitman, merveilles cités et nations libres. Forêt obscure. Des paysages de continents, et une ordinaire voie publique. L'aventure continue.

– Alexandra Wilson  
Directrice générale

## Sommaire des états financier\*

	31 décembre 2007	31 décembre 2006
<b>ACTIF</b>		
Encaisse	1 764 920 \$	2 043 166 \$
Immobilisations	1 328 724	1 495 782
Autres	62 162	83 829
<b>TOTAL</b>	<b>3 155 806 \$</b>	<b>3 622 777 \$</b>
<b>PASSIF</b>	1 957 464 \$	2 312 825 \$
<b>SOLDES DE FONDS</b>		
Réserve de fonctionnement	139 406 \$	138 213 \$
Fonds d'immobilisations	1 058 936	1 171 739
<b>Total</b>	<b>3 155 806 \$</b>	<b>3 622 777 \$</b>
	<b>2007</b>	<b>2006</b>
Revenus	5 021 524 \$	3 679 994 \$
Dépenses – fonctionnement	(4 795 420)	(3 447 891)
Virement au fonds de capital	(224 911)	(109 774)
Évolution du solde de la réserve de fonctionnement	1 193 \$	112 329 \$

\*La version intégrale des états financiers, vérifiés par Marciel Lavallée, a été fournie à la FHCC (membre) et à d'autres intéressés tel qu'exigé.



## 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.

## 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.



## 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.

### nos valeurs

- 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.



## Coordonnées :

### L'Agence des coopératives d'habitation

190, rue O'Connor, 6<sup>e</sup> étage

Ottawa (Ontario) K2P 2R3

TÉLÉPHONE : (613) 234-4557 TÉLÉCOPIEUR : (613) 234-7902

NUMÉRO DE TÉLÉPHONE SANS FRAIS : 1 (866) 660-3140

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

Available in English.

#### Calgary

2451, avenue Dieppe S.-O., pièce 4  
Calgary (Alberta) T3E 7K1  
(403) 697-6291

#### Ottawa

190, rue O'Connor, 6<sup>e</sup> étage  
Ottawa (Ontario) K2P 2R3  
(613) 234-4557

#### Toronto

160, rue John, pièce 402  
Toronto (Ontario) M5V 2E5  
(416) 598-4464

#### Vancouver

5550 rue Fraser, pièce #202  
Vancouver (C.B.) V5W 2Z4  
(778) 327-6017

1 (866) 660-3140

[info@agence.coop](mailto:info@agence.coop)

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

