

# Q&R

## Questions et réponses à propos du Rapport de données des coopératives de l'Agence

Le Rapport de données des coopératives de l'Agence est un service spécial consenti aux clients de l'Agence : soit les coopératives membres des programmes fédéraux en Colombie-Britannique, en Alberta, en Ontario et à l'Île-du-Prince-Édouard. Le rapport regroupe les données obtenues de plusieurs coopératives en un format utile. Vous connaissez votre coopérative de l'intérieur; ce rapport vous laisse entrevoir comment vous vous mesurez aux autres. Un rapport est publié toutes les fins d'exercices financiers se terminant le 30 avril 2007 ou plus tard et pour lesquels votre coopérative a soumis une Déclaration annuelle de renseignements (DAR). Une visite de notre site Web [Coup de circuit](#) est de mise pour les coopératives qui souhaiteraient avoir des comparaisons additionnelles et plus détaillées avec les groupes de pairs qu'elles choisissent.

### Qui devrait avoir le droit de voir notre Rapport de données des coopératives?

Nous envoyons un exemplaire confidentiel du rapport à chacune de nos coopératives clientes. Nous les publions aussi dans la zone protégée par mot de passe de notre site Web pour nos clients afin que vous puissiez facilement y avoir accès à l'avenir. Nous invitons votre conseil d'administration à discuter attentivement du rapport et à le

transmettre à d'autres membres de votre coopérative.

### Quels sont les renseignements présentés dans le rapport?

Les chiffres présentés dans le rapport sont tirés des Déclarations annuelles de renseignements (DAR) présentées à l'Agence. Certaines coopératives des programmes fédéraux ont également des unités provinciales ou municipales. Ces unités ne sont pas comprises dans nos statistiques.

Le rapport présente des données de diverses façons :

- Une brève description textuelle compare vos résultats à ceux d'autres coopératives.
- Un graphique linéaire simple vous indique où vous vous situez comparativement au point médian du groupe. La moitié des coopératives de votre groupe se situent au-dessus du point médian et l'autre moitié en dessous.

Les cas particuliers (les coopératives qui présentent des pointages exceptionnellement élevés ou bas) apparaissent à la droite ou à la gauche de la ligne médiane. Les cas particuliers sont l'une des raisons pour lesquelles nous ne présentons pas de moyennes. Les cas particuliers baissent ou augmentent le

résultat de la moyenne de la plupart des coopératives. Les médianes, décrites précédemment, nous donnent un aperçu plus exact aux fins de comparaison.

Rappelez-vous que le point médian n'est ni un point de repère ni un objectif. Une position supérieure ou inférieure au point médian peut être avantageuse.

- Le graphique des pertes d'inoccupation indique toutes les pertes d'inoccupation de tous les logements locatifs de votre région, comparativement au nombre moyen de logements de votre coopérative. Ce graphique puise ses données à même les rapports sur le marché locatif de la Société canadienne d'hypothèque et de logement (SCHL).
- Le graphique à bandes à gauche illustre les résultats annuels de votre coopérative par année, chaque année étant représentée par une couleur différente. Un deuxième graphique à bandes présente les résultats annuels de vos pairs.

### **Pouvez-vous nous aider à comprendre la signification de ce rapport pour notre coopérative?**

Les coopératives maximisent ce rapport en réfléchissant à la signification de chaque indicateur comparativement aux autres. Examinez vos résultats courants et les tendances d'année en année et comparez-les à ceux de vos pairs. Les remarques qui suivent offrent à votre conseil d'administration certains points généraux à prendre en considération lorsque vous examinez vos résultats. Veuillez garder à l'esprit que les commentaires ne s'appliquent pas nécessairement à votre coopérative et que certaines mesures peuvent ne pas figurer dans votre rapport. Nous vous invitons à communiquer avec votre gestionnaire des

relations à l'Agence pour discuter de votre rapport de façon plus détaillée.

- **Perte d'inoccupation** : Pour avoir l'aperçu le plus clair de vos résultats, regardez en premier lieu le taux d'inoccupation de votre communauté et comparez ensuite vos pertes d'inoccupation avec celles des autres coopératives. Si vos pertes semblent élevées pour votre région, nous invitons votre conseil d'administration à en chercher la cause.

Les pertes supérieures à la moyenne sont rarement imputables à des droits d'occupation élevés. Une coopérative offrant un bon coup d'œil peut maintenir un bon taux d'occupation même si ses droits d'occupation sont au prix du marché. La clé est de maintenir des logements en excellent état et de porter une attention particulière à la mise en marché. Certaines coopératives dans les marchés faibles ont obtenu passablement de succès à afficher un taux d'occupation complet en offrant des mesures incitatives à l'emménagement et en adoptant un processus d'admission simplifié des nouveaux membres. Vos pertes d'inoccupation actuelles peuvent donner l'impression à votre coopérative qu'elle n'a pas trop les moyens de dépenser de l'argent, mais aucune coopérative ne peut se permettre d'économiser sur l'entretien ou la mise en valeur si le taux d'inoccupation est élevé dans le quartier.

Vos pertes d'inoccupation sont-elles trop faibles? Vous pouvez prévoir que les planchers et les tapis, qui auront subi une usure normale, auront besoin d'attention lorsque les gens quittent une habitation qu'ils ont occupée pendant longtemps. Les coopératives qui prennent bien soin de leurs édifices peuvent faire face à un taux d'inoccupation plus élevé à court terme alors qu'elles effectuent des travaux d'entretien. Le manque à gagner occasionné par un mois d'inoccupation ici et là peut représenter un investissement judicieux lorsqu'il procure, en fin de

compte, un logement plus attrayant pour les gens dans le marché locatif.

- **Arrérages et créances irrécouvrables :**

Cette mesure montre la somme combinée en fin d'exercice de vos arrérages et de vos créances irrécouvrables et l'indique sous la forme d'un pourcentage du montant total des droits d'occupation exigés de vos clients pendant une année (c.-à-d. le taux réduit pour les foyers bénéficiant d'une subvention ou d'un supplément au loyer et le plein tarif pour les autres). Nous examinons ces deux éléments ensemble parce que certaines coopératives s'empressent d'enregistrer une créance irrécouvrable lorsque des frais sont en souffrance, alors que d'autres préfèrent attendre que tous les efforts de recouvrement aient échoués.

Les arrérages et les créances irrécouvrables d'une coopérative donnent un net aperçu de la qualité de sa gestion et de sa régie. Des arrérages et des créances irrécouvrables moins élevés indiquent l'existence de pratiques de perception fonctionnelles et appuyées par un leadership ferme.

Votre fédération locale, la Fédération de l'habitation coopérative du Canada ou votre gestionnaire des relations de l'Agence peuvent vous prodiguer des conseils sur les pratiques à adopter ou à éviter lorsqu'il est question de la gestion des arrérages.

- **Dépenses d'entretien :** La mesure exprimée dans votre rapport est un pourcentage de vos dépenses d'exploitation totales. (Ces coûts comprennent le paiement hypothécaire ainsi que votre contribution régulière à votre réserve de remplacement des immobilisations, mais aucune contribution supplémentaire effectuée en fin d'exercice.)

Le niveau adéquat de dépenses d'entretien dépend de l'état de la

propriété d'une coopérative, du type de bâtiments qu'elle possède et de la façon dont elle exécute le travail.

Des dépenses inférieures à la moyenne peuvent indiquer que vous reportez à plus tard des travaux d'entretien et de réparation nécessaires. Cela signifie que vous ferez face à des coûts plus élevés dans l'avenir. Cela pourrait aussi signifier aussi que vous avez fait un investissement important dans votre propriété au cours des dernières années, en remplaçant, par exemple, des appareils ménagers rendus capricieux par l'âge, en installant des finitions de meilleure qualité sur vos unités ou en effectuant toute autre rénovation importante.

Des dépenses d'entretien plus élevées que la moyenne peuvent vous indiquer que votre coopérative se rattrape en ce qui a trait aux tâches négligées, ou bien cela pourrait signifier que vous remettez à plus tard certains remplacements nécessaires. Peu de coopératives font des dépenses excessives en matière d'entretien, à moins qu'elles ne gèrent mal les travaux. Les dépenses insuffisantes sont beaucoup plus courantes.

- **Dépenses d'entretien par unité :** La mesure exprimée vous permet de comparer vos dépenses d'entretien aux coopératives dont les bâtiments sont aussi complexes que les vôtres. Les édifices munies d'ascenseurs ont de nombreux systèmes compliqués et coûteux à entretenir, surtout au fur et à mesure qu'ils vieillissent. Les bâtiments sans ascenseurs doivent régulièrement faire l'objet de travaux d'entretien, mais disposent de moins d'éléments dispendieux à entretenir.
- **Solde de la réserve de remplacement des immobilisations et contributions :** Ces mesures s'observent mieux ensemble. Bien que la mesure des *contributions* à la réserve de remplacement des immobilisations ne comprenne aucune contribution supplémentaire effectuée en fin d'exercice, le *solde* en tient compte

puisque'il reflète le total de la réserve en fin d'exercice.

Un point de départ en ce qui concerne la discussion avec votre conseil d'administration est la question à savoir si le solde de la réserve de votre coopérative est bas, comparativement à celui des autres. Si c'est le cas et que la propriété de votre coopérative est en excellent état, il se peut que vous veniez tout juste d'achever une ronde de réparations et de remplacements importants. Vous devriez vous engager à renflouer votre réserve aussi rapidement que possible, à moins de faire l'objet d'une restructuration financière par la SCHL et que ce ne soit pas permis. Si l'état de votre propriété pouvait être amélioré et que votre solde est bas, votre coopérative a probablement mis trop peu d'argent de côté dans la réserve de remplacement au cours des dernières années.

Votre conseil d'administration devrait se poser des questions si vous avez apporté des contributions plus faibles à votre réserve que vos pairs. De faibles contributions sont habituellement un avertissement qu'une coopérative doit faire des efforts d'économie supplémentaires, voire d'augmenter ses droits locatifs, si nécessaire.

Les contributions plus élevées pourraient indiquer qu'une coopérative essaie d'engraisser un fonds de réserve négligé et un solde de la réserve élevé pourrait indiquer que quelqu'un retarde inutilement des projets d'immobilisations. Un solde et des contributions élevés pourraient indiquer qu'une coopérative agit prudemment en vue de la venue imminente de projets d'immobilisations importants et nécessaires.

Peu de coopératives ont mis suffisamment d'argent de côté pour répondre à leurs éventuels besoins d'entretien des bâtiments. La meilleure façon de déterminer si le solde de la réserve et les

contributions de votre coopérative sont suffisants est au moyen d'un plan pour la réserve de remplacement. Votre gestionnaire des relations à l'Agence peut vous donner des conseils sur la façon de mettre un plan en place.

- **Frais en énergie** : Les frais en énergie de votre coopérative sont grandement affectés par le climat de votre région. L'autre facteur principal porte sur les services inclus dans les droits d'occupation (c.-à-d. si une partie ou tout le chauffage, l'eau chaude et l'électricité sont compris). Les membres qui paient les coûts eux-mêmes font souvent preuve de plus de réserve dans leur consommation d'énergie comparativement à ceux dont les coûts sont payés par les coopératives. La réduction de la consommation énergétique est l'un des moyens de maîtriser les coûts d'exploitation de votre coopérative tout en faisant votre part pour l'environnement.

Une coopérative dont les dépenses énergétiques sont élevées pourrait avoir à augmenter ses dépenses sur des travaux d'économie énergétique comme le scellant ou les travaux importants comme le remplacement des fenêtres et des fournaies. Elle pourrait également bénéficier d'une campagne de sensibilisation à la consommation énergétique en distribuant des conseils d'économie d'énergie et en rappelant à ses membres que le statut sans but lucratif de la coopérative fait en sorte que les frais énergétiques leurs sont imposés d'une façon ou d'une autre.

- **Frais d'aqueduc et d'égout** : Les dépenses d'une coopérative en eau et en égout dépendent des facteurs suivants :
  - qui est responsable des frais d'utilisation d'eau des membres;
  - la présence de compteurs d'eau ou l'application d'un tarif de base et
  - les pertes d'inoccupations.

Lorsque l'eau est comptée, la facture peut également varier selon le nombre d'occupants. (Puisque nous ne connaissons pas le nombre de gens qui habitent votre coopérative, nous effectuons nos calculs à partir du nombre de chambres de votre unité moyenne.)

À moins que vous payiez un tarif fixe, votre coopérative pourrait économiser des frais en mettant en œuvre des mesures d'économie d'eau comme en remplaçant des vieilles toilettes, des pommes de douche et des robinets par des appareils à débit réduit. Vous pourriez être surpris de la rapidité avec laquelle ces améliorations se rentabiliseront.

Si votre coopérative paie un tarif fixe, ces mesures n'aideront pas à réduire vos frais pour le moment. Par contre, la plupart des collectivités prévoient mettre fin à la tarification fixe aussitôt que possible. En remplaçant vos appareils, vous pourriez être en position de force lorsque votre coopérative aura à payer l'eau en fonction de sa consommation réelle.

- **Dépenses administratives** : Les dépenses d'administration sont influencées par plusieurs facteurs, ce qui rend difficile la comparaison des coûts. L'un des facteurs est le modèle de gestion adopté par une coopérative (c.-à-d. société de gestion, employés, bénévoles ou comptable à salaire seulement). L'emplacement de la coopérative influence également les coûts, puisque les échelles de rémunération varient d'une région à l'autre. Un troisième point qui influence les coûts d'administration est le choix effectué par certaines coopératives de payer pour plus de services que le font d'autres coopératives. Un quatrième élément est la taille de la coopérative. Il est facile de comprendre qu'avec moins de ménages pour payer le salaire d'un gestionnaire même à temps partiel, il est probable qu'une petite coopérative accorde un plus grand pourcentage de ses revenus à l'administration.

Des dépenses d'administration élevées ou faibles ne sont ni bonnes ni mauvaises en soi. Ce qui importe, ce sont les résultats obtenus par la coopérative.

Certaines coopératives qui fonctionnent sans personnel ou seulement avec un comptable à salaire ont de très bons résultats, même si la charge sur les bénévoles est élevée, tandis que d'autres coopératives gérées par des bénévoles n'arrivent pas à fonctionner adéquatement. Les coopératives pourvues d'employés compétents peuvent avoir un très bon rendement dans des domaines comme la réduction des pertes d'inoccupation, des arriérés et de l'entretien des édifices. Il est également possible qu'elles n'obtiennent pas les résultats escomptés. Le tout dépend énormément des personnes travaillant dans le bureau et des membres du conseil d'administration.

Les comparaisons historiques avec des groupes de pairs dans le rapport pour une année sont fondées sur votre région et le modèle de gestion que vous suiviez lorsque vous avez soumis votre DAR pour l'année en question. Lorsque vous analysez vos dépenses d'administration en comparaison avec des coopératives comparables, nous vous invitons à tenir compte de la taille de votre coopérative et de ce qui est demandé de votre personnel.

- **Revenus de loyers comparativement au marché** : Plusieurs mesures touchant l'entretien de votre propriété peuvent indiquer que votre coopérative aura besoin de plus de fonds, aujourd'hui ou à l'avenir. En comparant vos revenus de loyers au marché locatif, vous pourrez plus facilement déterminer votre marge de manœuvre. Par contre, le rapport compare vos revenus de loyers au marché moyen de votre collectivité, réparti selon le nombre de chambres. Ces données ne vous indiquent pas quelle sera la tolérance des marchés comparativement aux habitations que

vous avez à offrir. Le montant pourrait être plus élevé.

### Qui sont nos pairs?

Notre site Web [Coup de circuit](#) permet aux coopératives de choisir leurs propres groupes de pairs. Pour le Rapport de données des coopératives, l'Agence a déjà pris cette décision. Ce rapport compare votre coopérative à différents groupes en fonction de différentes mesures.

**Perte d'inoccupation :** Pour toutes les coopératives des programmes fédéraux de votre région, à moins que la taille de l'échantillon ne soit trop petite. (Si votre région comporte moins de 10 coopératives, nous n'effectuons aucune comparaison avec un groupe de pairs.) Nous utilisons les régions établies par la SCHL dans le cadre de ses rapports du marché locatif réguliers.

**Arrérages et créances irrécouvrables :** Tous les clients de l'Agence.

**Dépenses d'entretien :** Le groupe de pairs pour la comparaison des dépenses d'entretien en tant que pourcentage des frais d'exploitation est constitué de tous les clients de l'Agence. Quant aux dépenses par unité, nous avons prévu deux groupes : coopératives avec ascenseur et coopératives sans ascenseur.

**Réserve de remplacement des immobilisations :** Tous les clients de l'Agence qui avaient de l'argent placé dans leur réserve de remplacement à la fin de l'exercice. Nous excluons toutes les coopératives qui n'ont pas une telle réserve, ce qui rehausse la médiane, mais offre une comparaison plus significative (certaines coopératives en restructuration financière n'ont pas le droit de détenir une réserve).

**Contributions annuelles à la réserve de remplacement des immobilisations :** Toutes les coopératives clientes qui ont mis des fonds dans leur réserve au cours de

l'année. Nous avons exclu toutes les coopératives qui n'ont pas fait de contributions pour la raison qu'elles sont exclues de la section sur la réserve de remplacement des immobilisations.

**Frais en énergie :** Tous les clients de l'Agence dans votre région climatique qui intègrent les mêmes services énergétiques que vous dans leurs droits d'occupation (p. ex. toutes les coopératives de Vancouver qui paient l'électricité, l'eau chaude et le chauffage pour leurs habitations). Les coopératives qui paient pour certains services dans une unité et pour d'autres dans une autre sont exclues de tous les groupes de pairs. Ces coopératives ne verront pas cette mesure à leur Rapport de données des coopératives. Il en va de même pour les coopératives d'une même région climatique qui comporte moins de 5 coopératives qui paient pour le même ensemble de services énergétiques.

**Frais d'aqueduc et d'égout :** Nous avons prévu cinq groupes :

- les coopératives qui ne paient pas l'eau potable à usage résidentiel;
- les coopératives dont les frais pour l'eau potable sont inclus dans les droits d'occupation et dont le nombre moyen de chambre est l'un des suivants :
  - moins de deux;
  - juste au-dessus de deux;
  - juste en deçà de trois et
  - trois ou plus.

**Dépenses administratives :** Nous avons organisé ces données de la façon suivante pour s'assurer que chaque groupe de pairs est suffisamment important :

- toutes les coopératives de la C.-B. qui font affaire avec une société de gestion;
- toutes les coopératives de la C.-B. qui ont leurs propres employés;

- toutes les coopératives de l'Alberta dont les gestionnaires sont payés, que ce soient leurs propres employés ou une société de gestion;
- toutes les coopératives de l'Ontario qui font affaire avec une société de gestion;
- toutes les coopératives de l'Ontario qui ont leurs propres employés et
- toutes les coopératives de l'Île-du-Prince-Édouard dont les gestionnaires sont payés, que ce soient leurs propres employés ou une société de gestion.

Les coopératives de partout au pays qui n'ont pas de personnel rémunéré ou qui ont seulement un comptable à salaire forment un seul groupe de pairs.

#### **Revenus de loyers en comparaison au marché :**

Les clients de l'Agence des régions visées par les rapports de la SCHL sur la moyenne des frais locatifs pour les unités de type bloc appartement. Cette mesure n'apparaît pas sur les Rapports de données des coopératives qui se trouvent à l'extérieur de ces régions ou de celles qui comportent des unités individuelles, semi-détachées ou de maison en rangées à cause du manque de données provenant de la SCHL. (Ces coopératives sont également exclues des groupes de pairs des autres coopératives.)

Si une coopérative n'est pas cliente de notre Agence, nous n'avons pas accès à ses données et ne pouvons donc pas l'inclure à nos comparaisons. Les coopératives suivantes ne sont pas clientes de l'Agence :

- les coopératives fonctionnant dans le cadre de programmes fédéraux à l'extérieur de la C.-B., de l'Alberta, de l'Ontario et de l'Île-du-Prince-Édouard;
- les coopératives fonctionnant dans le cadre de programmes provinciaux ou municipaux;

- les coopératives retenues par la SCHL en raison d'une défaillance de l'enveloppe de bâtiment (les coopératives endommagées par l'humidité) ou pour une autre raison;
- les coopératives qui ont payé leur hypothèque au complet et qui n'ont plus d'accord d'exploitation avec la SCHL. Les données de ces coopératives ne seront pas comprises dans les années qui suivent la fin de leur accord d'exploitation, mais figureront toujours pour les périodes antérieures.

#### **Nous avons une bonne coopérative, comment se fait-il alors que notre cote soit si faible, en comparaison avec les membres de notre groupe de pairs?**

L'Agence reconnaît que votre coopérative peut avoir des points forts que nos mesures ne saisissent pas, comme une vie communautaire prospère. Vos forces devraient vous faciliter la vie lorsque vous portez une attention particulière à certains domaines pour lesquels vous aimeriez voir une amélioration de votre rendement.

Pour obtenir des conseils sur la façon dont votre coopérative peut obtenir les résultats qu'elle veut obtenir, n'hésitez pas à communiquer avec votre fédération locale ou avec la FHCC. Votre gestionnaire des relations à l'Agence pourrait également vous faire quelques suggestions.

Si vous trouvez que le rendement de votre coopérative est bon, votre conseil d'administration, vos membres et votre personnel devraient s'accorder le crédit que vous méritez.

*Mai 2016*

